Aurelian Sofică

Discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane

Presa Universitară Clujeană

AURELIAN SOFICĂ

•

Discriminarea în funcție de vârstă, în procesul de recrutare a resurselor umane

AURELIAN SOFICĂ

Discriminarea în funcție de vârstă, în procesul de recrutare a resurselor umane

PRESA UNIVERSITARĂ CLUJEANĂ
2019

Referenți științifici:

Prof. univ. dr. Traian Rotariu

Prof. univ. dr. Marian Preda

ISBN 978-606-37-0615-8

© 2019 Autorul volumului. Toate drepturile rezervate. Reproducerea integrală sau parţială a textului, prin orice mijloace, fără acordul autorului, este interzisă şi se pedepseşte conform legii.

Universitatea Babeş-Bolyai
Presa Universitară Clujeană
Director: Codruţa Săcelean
Str. Hasdeu nr. 51
400371 Cluj-Napoca, România
Tel./Fax: (+40)-264-597.401
E-mail: editura@editura.ubbcluj.ro
http://www.editura.ubbcluj.ro/

Cuprins

PARTEA I

INTRODUCERE ÎN DISCRIMINAREA ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ ÎN PROCESUL DE RECRUTARE A RESURSELOR UMANE 9

Capitolul 1

RELEVANȚA SOCIALĂ A TEMEI DE CERCETARE

De ce ne-ar păsa de discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane? 11

Capitolul 2

TRIANGULARE CONCEPTUALĂ

Concepte centrale: discriminare, vârstă, recrutare 21

Capitolul 3

TEORII ȘI METATEORII

Sau de ce am alege o tabără… epistemologică? 37

Capitolul 4

SCHIMBAREA PARADIGMEI

Ce avem de pierdut… sau ce avem de câștigat? 54

PARTEA II

ANALIZA METODELOR DE CERCETARE FOLOSITE ÎN STUDIUL DISCRIMINĂRII ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ ÎN PROCESUL DE RECRUTARE A RESURSELOR UMANE 59

Capitolul 5

ABC-UL METODELOR DE CERCETARE

Experimentul, observația și ancheta sociologică 61

Capitolul 6
EXPERIMENTUL SOCIAL
Măsurarea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane 67

Capitolul 7
OBSERVAȚIA
Cum vedem discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane? 78

Capitolul 8
ANCHETA SOCIOLOGICĂ
Cum este înțeleasă discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane? 86

Capitolul 9
SINTEZA METODELOR DE CERCETARE
Diversitate metodologică mare, design de cercetare simplu… 107

PARTEA III
PLANIFICAREA CERCETĂRII DISCRIMINĂRII ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ ÎN PROCESUL DE RECRUTARE A RESURSELOR UMANE DIN CLUJ-NAPOCA, ÎN PERIOADA 2000-2010 121

Capitolul 10
DELIMITAREA TEMEI DE CERCETARE
Ce? Cine? Unde? Când? Cum? și De ce? 123

Capitolul 11
STRATEGIA METODOLOGICĂ
Metode mixte: analiza documentelor (cantitativ) și ancheta sociologică: focus-grup și interviu (calitativ) 131

Capitolul 12
DESIGNUL EȘANTIONĂRII
Interviu, focus-grup și analiza documentelor 138

Capitolul 13
INSTRUMENTELE DE CERCETARE
Ghid focus-grup, ghid interviu și grila de analiză a documentelor..... 143

PARTEA IV
PREZENTAREA DATELOR STUDIULUI DISCRIMINĂRII ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ ÎN PROCESUL DE RECRUTARE A RESURSELOR UMANE DIN CLUJ-NAPOCA, ÎN PERIOADA 2000-2010 153

Capitolul 14
DOVEZI ALE DISCRIMINĂRII
Se discriminează mult… în cuvinte puține… 155

Capitolul 15
CRONOCENTRISMUL RECRUTĂRII
Coordonatele discriminării în funcție de vârstă 177

Capitolul 16
ACTORII SOCIALI IMPLICAȚI
Actori vizibili și… mai puțin vizibili… 190

Capitolul 17
ARBORELE PROBLEMEI: CAUZE ȘI EFECTE
Cum par să se lege lucrurile… 211

Capitolul 18
CONCLUZII
O să ne pese tot mai mult… 226

REFERINȚE 257

LISTĂ GRAFICE, TABELE, FIGURI..... 271

PARTEA I

INTRODUCERE ÎN DISCRIMINAREA ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ ÎN PROCESUL DE RECRUTARE A RESURSELOR UMANE

1. Relevanța socială a temei de cercetare

De ce ne-ar păsa de discriminarea în funcție de vârstă?

2. Triangulare concepte

Discriminare, vârstă, recrutare

3. Teorii și metateorii

De ce am alege o tabără epistemologică?

4. Schimbarea paradigmei

Ce avem de pierdut… sau ce avem de câștigat?

Capitolul 1

RELEVANȚA SOCIALĂ A TEMEI DE CERCETARE

De ce ne-ar păsa de discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane?

„Viețile noastre sunt definite de vârstă: vârsta la care putem învăța să conducem, să votăm, să facem sex, să cumpărăm o casă, să ne pensionăm, să călătorim gratuit cu autobuzul… Societatea emite constant judecăți legate de momentul în care ai vârsta potrivită pentru ceva – și când ești prea în vârstă." (Age Concern, 2000, p.2)

Vârsta este una dintre coordonatele sociale atât de fundamentale pentru percepția umană încât evaluarea unei persoane după această categorie este un proces „primitiv", „automat" (Nelson, 2005; Ferris, Judge, Chachere și Liden, 1991). Un construct social evident util în interacțiunea socială, dar până la un anumit punct. Lucrarea de față cartografiază zona difuză în care vârsta, într-un proces de recrutare a resurselor umane, capătă valențe negative, devenind dintr-o caracteristică demografică utilă, un puternic factor de discriminare pe piața muncii, mai ales în etapa de recrutare a resurselor umane.

O întrebare pertinentă indiferent de tema de cercetare este: „De ce ne-ar păsa de discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane?". Trebuie să existe motive robuste pentru a investi resurse în a cunoaște sau a rezolva o situație socială, o *problemă*. **Astfel, pentru ca o problemă să fie relevantă social trebuie să „aibă impact asupra vieții politice, sociale sau economice, să contribuie la înțelegerea unui lucru care afectează în mod semnificativ viața multor persoane sau la înțelegerea și prezicerea unor evenimente benefice sau malefice"** (Phillip Shively citat de King, Keohane și Verba, 2000, p.

28). În acest context devin relevante: a) numărul celor afectați și b) ce au de pierdut sau de câștigat actorii sociali implicați.

În discutarea relevanței în raport cu **numărul celor afectați** considerăm că este util să facem distincție între expunerea potențială, expunerea declarată și expunerea reală (Glover și Branine, 1997; Macnicol, 2005). Expunerea potențială constă în limitele logice, extreme ale fenomenului, granițele acestuia putând fi atinse doar în cele mai pesimiste scenarii. Expunerea declarată reprezintă zona de percepție publică a fenomenului, iar expunerea reală constă în forma materializată a discriminării, circumscrisă geografic, temporal, cultural, economic unui spațiu social bine determinat. La capitolul *expunere potențială*, considerăm că discriminarea în funcție de vârstă câștigă detașat locul întâi în raport cu celelalte categorii de discriminare. Putem observă că, dacă discriminarea în funcție de sex poate afecta peste jumătate din populație, discriminarea în funcție de vârstă poate afecta întreaga populație. În cazul celorlalte tipuri de discriminare (gen, etnie, dizabilitate etc.), majoritatea covârșitoare a persoanele în cauză sunt încadrate relativ permanent în categoria socială din care fac parte (o persoană de gen feminin în majoritatea cazurilor își păstrează această identitate; o persoană de etnie romă își va păstra de asemenea această identitate), dar în cazul discriminării în funcție de vârstă trăsătura determinantă, vârsta, este o caracteristică mobilă, fiecare persoană fiind la un moment dat unui tratament injust indiferent de vârsta reală sau vârsta percepută (Glover și Branine, 1997).

Expunerea declarată sau percepută este expunerea identificată în urma unor sondaje de opinie prin care actorii participanți pe piața muncii (angajatori, candidați, angajați, reprezentanții instituțiilor publice etc.) își manifestă opiniile legate de fenomenul discriminării. Aceste sondaje indică o expunere posibilă, aproximativă, sondată la nivel atitudinal. De exemplu într-un studiu realizat de Age Concern (2000), 29% dintre respondenți, indiferent de vârstă, au afirmat că la un moment dat au fost discriminați în funcție de vârstă în plan social, cifrele fiind mult peste orice altă formă de discriminare la vremea

respectivă. Un alt studiu realizat de către Chartered Institute of Personnel and Development (2005), privind piața muncii, arată că 59% dintre respondenți consideră că au fost dezavantajați la locul de muncă din cauza vârstei lor. Și mai interesant este faptul că 48% dintre respondenți au afirmat că principalul moment în care sunt afectați de discriminarea în funcție de vârstă în plan organizațional este etapa de recrutare și selectare. Un exemplu autohton, realizat de Centrul de Sociologie Urbană și Regională CURS-SA (2005), arată că: 30,5% dintre respondenți consideră că în viața de zi cu zi o persoană este tratată diferit fiindcă este în vârstă; 54% dintre respondenți consideră că la locul de muncă persoanele au parte de un tratament diferențiat în funcție de vârstă și 74% dintre respondenți consideră că fenomenul discriminării în funcție de vârstă este prezent în procesul de recrutare.

Expunerea reală este dificil de stabilit datorită diversității de moduri sau locuri în care discriminarea în funcție de vârstă se poate manifesta și datorită dificultăților înțelegerii conceptului de discriminare sau percepției diferențiate. Se poate adăuga la această dificultate o ușoară ineficiență a aparatului administrativ, o ușoară ineficiență a evidențelor statistice sau ușorul cinism al angajatorilor. „Analizele empirice au dat câteva verdicte contradictorii privind dimensiunea discriminării în funcție de vârstă în procesul de angajare. Nu putem fi siguri de adevărata dimensiune, care poate fi mai mare sau mai mică" (Macnicol, 2005, p.22). Expunerea reală implică nevoia furnizării unor dovezi convingătoare, a unor urme „palpabile" care fac dovada comportamentului injust al unor actori pe piața muncii. Din păcate în practică discriminarea este de cele mai multe ori „statistică" (dedusă din datele macroeconomice colectate de pe piața muncii), „instituțională" (dedusă din procedurile sau regulile existente) sau „indirectă" (dedusă din aluzii sau practici ce camuflează fenomenul), iar dovezile atașate sunt circumstanțiale (Macnicol, 2005). Există însă și scăpări ale angajatorilor mai puțin versați în a camufla comportamentul discriminatoriu, iar în acest caz dovezile directe sunt incontestabile, dar din păcate oferă o imagine fragmentată, parțială, a realității. Din această

categorie de probe putem amintii: anunțuri de recrutare cu mențiuni discriminatorii; fișe de post cu specificații de personal ce conțin mențiuni discriminatorii irelevante pentru post; formulare de aplicare sau CV-uri tip care solicită vârsta candidatului.

Diferența dintre expunerea declarată și expunerea reală poate fi inferată și din statisticile litigiilor privind discriminarea pe piața muncii, atâta vreme cât aparatul legal și cel administrativ își face datoria. Deși în unele țări au fost înregistrate un număr mare de plângeri, cazurile care au ajuns în instanță și care au fost rezolvate în favoarea petentului au fost destul de puține. Mai mult, există un procent destul de mare de situații în care s-a ajuns la o înțelegere între părți, dar relevanța acestor situații pentru expunerea reală este iarăși parțială. Unele firme, acuzate de practici discriminatorii, din considerente de costuri sau de relații publice preferă să nu se ajungă la soluționarea pe cale judecătorească. Este util în acest sens să comparăm litigiile înregistrate în câteva țări (SUA, Marea Britanie și România) în intervalul 2006 – 2009. Datele statistice privind discriminarea în funcție de vârstă publicate de către Equal Employment Opportunity Commission, instituția responsabilă pentru asigurarea egalității pe piața muncii în **SUA** arată că în 2006 au fost depuse 16.548 de plângeri, în 2007 au fost depuse 19.103 plângeri, în 2008 au fost depuse 24,582 plângeri, iar în 2009 au fost înregistrate 22,778 plângeri. Dintre acestea, în toți anii amintiți, peste 60% au fost considerate „cazuri neîntemeiate" (nu au fost identificate motive temeinice ca urmare a investigațiilor oficiale), procentul cazurilor întemeiate fiind sub 5%. Restul situațiilor au reprezentat încheieri administrative (vicii de procedură, retragerea părților etc.) sau înțelegeri între părți (www.eeoc.gov/eeoc/statistics). Datele statistice făcute publice de către Employment Tribunal Service, instituția responsabilă cu soluționarea litigiilor privind discriminarea la locul de muncă în **Marea Britanie**, arată că în primele 6 luni după intrarea în vigoare a legislației anti-discriminare în 2006 au fost depuse 972 de plângeri; în 2007/2008 au fost depuse 2.949 de plângeri, pentru ca în anul 2008/2009 să se ajungă la 3.801. Dintre acestea între 4% și 10% din cazuri s-au blocat la audieri;

între 40% și 45% din cazuri s-a ajuns la o înțelegere; între 32% și 38% dintre cazuri petenții s-au retras; între 4% și 10% din cazuri nu au avut succes la audierile inițiale; între 4% și 5% dintre cazuri au fost respinse la audierile inițiale și între 0% și 3% dintre cazuri petenții au avut câștig de cauză în tribunal. (www.employmenttribunals.gov.uk). Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării sau CNCD a luat naștere în 2003, ca urmare a implementării directivei Uniunii Europene privind discriminarea în România. Legislația anti-discriminare a intrat în vigoare în țara noastră din anul 2000, iar „statistica" (copii ale hotărârilor luate, deoarece nu poate fi vorba de date statistice) arată astfel: în 2008 au fost date 7 hotărâri iar în 2009 o singură hotărâre privind discriminarea în funcție de vârstă, iar pentru ceilalți ani nu există date statistice. Dintre acestea 4 hotărâri au fost în favoarea petentului, iar 4 hotărâri în favoarea pârâtului (www.cncd.org.ro). Într-un mic exercițiu comparativ dacă în SUA, raportat la populația activ, se înregistrează o plângere la 5.499 de persoane; în Marea Britanie se înregistrează o plângere la 10.070 persoane din populația activă, iar în România se înregistrează o plângere la 1.437.000 persoane din populația activă. Fie România excelează la asigurarea egalității șanselor, fie ceva nu funcționează la acest capitol având în vedere că 54% dintre respondenții la sondajul realizat de CURS SA în 2005 considerau că la locul de muncă persoanele au parte de un tratament diferențiat în funcție de vârstă. Încheiem discuția privind expunerea reală parafrazându-l pe Macnicol (2005): „arma fumegândă" a discriminării este greu de găsit.

Gradul de urgență perceput în plan social a crescut treptat pe măsură ce evenimentele „malefice", au devenit vizibile. Cialdini R. (2001), psihosociolog american susține că persoanele sunt mai interesate de o problemă atunci când devin conștienți de **ce au de pierdut**, **mai degrabă decât atunci când conștientizează ce au de câștigat**. Se pare că acest mecanism se aplică și în cazul discriminării în funcție de vârstă deoarece pe măsură ce problemele au început să se contureze, „reactiv", s-a activat și atenția unor actori sociali. Discriminarea în funcție de

vârstă nu pare să fi fost abordată până acum proactiv. Mecanismul social pare să fie *„dacă te doare reacționezi, dacă e o oportunitate de câștig (financiar, cotă de piață, etic, etc.)… te mai gândești…"* (participant focus-grup). Există și abordări care accentuează ce au de câștigat actorii sociali dacă evită să discrimineze în funcție de vârstă, dar exemplele sunt puține.

Atenția publică a fost atrasă de discriminarea în funcție de vârstă pe măsură ce *problema demografică* începea să se contureze. În țările care fac parte acum din Uniunea Europeană, la începutul secolului nostru, rata de creștere a populației era în medie între 0,5 și 1%, (excepție făcând perioadele extreme, cele două războaie mondiale, când s-au înregistrat valori negative: -1,5%, respectiv -3%), pentru ca din anii 1960 să aibă loc o schimbare dramatică, rata de creștere a populației scăzând constant deși condițiile de viață au devenit tot mai bune. Rata fertilității a scăzut de asemenea de la 2,66 în anii 60, la 1,46 la finalul anilor 90 (Karoly, 2005). Populația Uniunii Europene se previzionează că va scădea până în 2030 cu 20,8 milioane (6,8%) față de populația din 2005 datorită ratei fertilității deosebit de scăzută (mult sub 2,1 copii/femeie necesari pentru echilibrul demografic). Problema este și mai accentuată în țările est europene noi intrate în Uniunea Europeană (Spidla, 2005; Kwasniewski, 2005). Concomitent, datorită creșterii duratei medii de viață, numărul persoanelor peste 65 de ani va crește în aceeași perioadă cu 52,3% sau cu 40 de milioane. Dacă ne concentrăm atenția pe România remarcăm că în perioada 1990-2006 țara noastră a pierdut 1,5 milioane de locuitori, iar cele mai optimiste previziuni arată că tendința descrescătoare va continua. Rata fertilității în România gravitează în jurul a 1,3, fiind una dintre cele mai mici din uniunea european (Gheță u, 2007; Kroehnert, Hossmann și Klingholz, 2008). Ca valori orientative pentru populația României în anul 2050 sunt previzionate: 19,6 milioane (Gheță u, 2007); 15,9 milioane (United Nations Projections, 2006); 17,1 milioane (Eurostat, 2006).

Dacă problema demografică a atras atenția, *problema economică sau macroeconomică* provocată într-un efect de domino, a creat cu

adevărat sentimentul de urgență în legătură cu discriminarea în funcție de vârstă. Avem, se pare, la nivelul Uniunii Europene (UE) o „furtuna economică perfectă" datorită sincronizării unei serii de factori: creșterea numărului persoanelor în vârstă de peste 65 de ani, proliferarea prejudecăților la adresa persoanelor în vârstă, rata scăzută a natalității, migrarea masivă a forței de muncă tinere (mai ales în țările est-europene care au aderat la UE în ultimul val) și dificultățile date de tranziția economică în țările fostului bloc sovietic, peste toate acestea așezându-se criza economică. Toți acești factori obligă populația activă, mult micșorată ca pondere, să susțină o povară economică tot mai mare – populația inactivă, preponderent „în vârstă" (Kroehnert, Hossmann și Klingholz, 2008; Fotakis, 2000; Karoly, 2005). Pensiile acordate pentru limită de vârstă și asigurările de sănătate erau în 2002 componentele cu cea mai mare pondere în cheltuielile la nivelul UE, ajungând la aproape 2/3 din total (European Commission Directorate-General for Employment and Social Affairs report, 2002). Au fost previzionate de asemenea probleme la nivelul PNB-ului în UE (produsul național brut), acesta putând scădea de la 2-2,25% în 2005 la 1,25% în 2040 dacă nu sunt luate măsuri (Kwasniewski, 2005). A devenit evident că este nevoie de o integrare mai bună a persoanelor în vârstă pe piața muncii și totodată de prelungirea perioadei active profesional.

Problema economică a devenit *problema legală* într-un efort manifest, conștient de a răspunde noilor realități demografice și economice prin legi și regulamente specifice. În SUA legislația privind discriminarea în funcție de vârstă are peste 40 de ani și este specific concepută pentru piața muncii (The Age Discrimination in Employment Act, 1967). În Canada legislația privind discriminarea în funcție de vârstă are peste 25 de ani și are un caracter mai general acoperind mai multe tipuri de discriminare (Canadian Human Rights Act, 1985). La nivelul UE, inițiativa unei legislații unitare privind discriminarea în funcție de vârstă a început în anul 2000 (Directiva consiliului 2000/78/EC) și de asemenea acoperă toate tipurile de discriminare neexistând o lege specific pentru discriminarea în funcție de vârstă.

Țările membre ale UE au ales însă să implementeze diferit legislația. Dacă Marea Britanie s-a aliniat directivei doar în 2006 (prin The Employment Equality (Age) Regulations) majoritatea țărilor s-au grăbit să adopte legislația imediat, fără să studieze specificul național și regional, sau să se asigură că există aparatul administrativ necesar implementării eficiente a prevederilor. În cazul României recomandările Directiva consiliului 2000/78/EC au fost încorporate în legislația națională încă din anul 2000 (Ordonanța Guvernului nr. 137/2000 privind sancționarea tuturor formelor de discriminare). Treptat conținutul ordonanței a fost modificat din mers, a fost extins și șlefuit prin Legea 324/2006. De remarcat că în graba legiferării din 2000 au fost omise nu mai puțin de 3 tipuri de discriminare (handicap, boală cronică necontagioasă și infectare HIV), acestea fiind adăugate în 2006. Aceste reglementări au atras după sine o explozie a litigiilor în țările care au construit pe lângă eșafodajul legal și pe cel administrativ, dar din păcate nu pare să fie și cazul României.

Discriminarea în funcție de vârstă nu face sens, „*nu are logică din punct de vedere economic la nivel organizațional*" deoarece prin „limitarea recrutării la un profil îngust... angajatorii pot rata ușor cel mai bun candidat pentru post" (Phipps, 2006, p. 522). Problema nu este atât profilul îngust cât faptul că acest profil este realizat pornind de la informații irelevante pentru performanța pe post a candidatului. Dacă cifrele vehiculate de CURS SA (2005) se apropie de realitate, firmele au respins din start, indiferent de criteriul competenței, înainte să îi vadă măcar, 74% dintre candidații potențiali de pe piața muncii. Au rămas să identifice din restul de 26% pe cel mai potrivit. Dacă împingem pesimismul și mai departe și luăm în considerare mai multe straturi de prejudecăți (gen, naționalitate, religie), avem o discriminare multiplă care poate duce în final la un grup țintă de candidați vizat în recrutare de mai puțin de 10%. Putem vorbi de construirea mediocrității organizaționale prin filtre absurde aplicate candidaților. Unii autori sunt de acord că interesul economic și acceptarea diversității merg mână în mână, iar diferențierea din rațiuni economice este cuvântul cheie

(Thomas și Ely, 1996). Din punct de vedere strategic, nu doar etic, este util să aibă loc o sincronizare a structurii demografice a populației cu structura demografică a organizației. Astfel dacă populația dintr-o zonă are 30% persoane peste 55 de ani, face sens ca o parte din angajații unei firme de consultanță financiară să fie din aceeași categorie de vârstă pentru a putea rezona un nivel mai înalt cu clienții. Diversitatea nu este altceva decât un instrument de marketing.

Ca argument final în seria de motive pentru care ar trebui să ne intereseze discriminarea în funcție de vârstă, este faptul că lipsa unui interes activ față de această problemă face să *ne sabotăm singuri egalitatea de șanse*, cimentând prejudecățile inter-generaționale, „săpându-ne singuri groapa". Toți putem face parte la un moment dat dintre cei afectați, iar interesul sau implicarea în această problemă nu este altceva decât o „asigurare de oportunități egale". E paradoxal însă că spre deosebire de alte tipuri de discriminare care au devenit vizibile public datorită militantismului celor dezavantajați, acest tip de discriminare suferă la capitolul „relații publice" probabil datorită tabuului reprezentat de vârstă sau poate unei stări de negare. Gunderson (2003), spunea că atenția acordată discriminării în funcție de vârstă este inferioară altor tipuri cum ar fi cea de gen, etnie, dizabilitate sau alte forme, deoarece încărcătura emoțională asociată acestora este mai mare. Discriminarea în funcție de vârstă este obturată de bagajul emoțional atașat altor tipuri de discriminări, efortul fiind canalizat spre „cei care strigă mai tare". Poate fi vorba și un fenomen de negare numit „prejudecată față de viitorul sine de care ne temem" (Nelson, 2005). Este o amenințare tăcută pe care preferăm să o ignorăm pentru confortul nostru imediat. Discriminarea în funcție de vârstă „poate fi văzută ca un fel de ură de sine, ca o disonanță cognitivă dată de faptul că, paradoxal, îi vedem pe cei în vârstă ca pe cineva diferiți de sinele nostru prezent și viitor, ca pe cineva care nu sunt subiecții aceluiași tip de dorințe, preocupări, temeri" (Macnicol, 2005, p.8).

În încheierea acestui capitol putem observa că în acest moment atenția pentru discriminarea în funcție de vârstă pe piața muncii există,

dar motivele pot fi puse sub semnul întrebării. „Dacă discriminarea la locul de muncă poate fi justificată, acest lucru se pare că indică faptul că, măsurile împotriva discriminării în funcție de vârstă în procesul de angajare țin mai degrabă de productivitatea economică decât de justiția socială față de persoanele în vârstă" (Macnicol, 2005, p.32). Activarea măsurilor sociale pentru combaterea discriminării în funcție de vârstă (preponderent legale) nu par să fie luate la nivel european ca o decizie politică menită să asigure egalitatea șanselor ca urmare a presiunii sociale, a mișcărilor militante organizate de persoanele în vârstă comparabile mișcărilor rasiale sau feministe, a presiunii morale, emoționale sau politice, ci ca urmare a presiunii financiare percepute la nivel macroeconomic. Percepem ușoara disonanța cognitivă asociată acestui raționament: nu ne pasă din motive etice (egalitatea de șanse), ci din motive economice.

Capitolul 2

TRIANGULARE CONCEPTUALĂ

Concepte centrale: discriminare, vârstă, recrutare

„Undele din apă pulsează prim mediul lor (oceane, lacuri sau râuri), dar în fiecare etapă din călătorie sunt alcătuite dintr-o colecție diferită de molecule..." (Smith, 1998)

Cadru conceptual, constă în „construirea unor cutii sau categorii, etichetarea lor și clarificarea interdependențelor..." (Miles și Huberman, 1994, p. 18). În cazul de față avem trei cutii (discriminarea, vârsta și recrutarea) care conturează cadrul conceptual al lucrării. Analiza conținutului celor trei cutii, etichetarea lor și clarificarea interdependențelor ar trebui să furnizeze înțelegerea inițială. Avem un proces de „zoom in" în care trecem de la discriminare (gen, naționalitate, vârstă, religie, etnie etc.), le discriminare în funcție de vârstă (în organizații, în raport cu instituțiile, în învățământ etc.) și apoi la discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din mediul organizațional, observând la fiecare trecere interdependența și particularitățile dintre cele 3 categorii. Acesta este nivelul *etichetării*, nivelul la care sunt cartografiate principalele coordonate de pe harta conceptuală.

Un alt nivel de care putem discuta cadrul conceptual este cel al *dinamicii conceptuale*. Aici putem recurge la metafora lui Smith (1998). La fel cum undele pulsează pe anumite frecvențe în apă, la fel și în plan social, discriminarea în funcție de vârstă, în procesul de recrutare pulsează pe o anumită frecvență socială, iar în fiecare etapă a călătoriei este alcătuită dintr-o colecție diferită de molecule/idei/actori sociali. Pare

că există un conținut abstract al conceptului (care nu se schimbă în timp) și un conținut real (fluid). Un exemplu în acest sens, este faptul că deși lumea înțelege imediat ce înseamnă discriminare în funcție de vârstă, nu realizează că în timp, de exemplu, coordonatele care stabileau categoria de „persoane în vârstă" ca subiecți ai discriminării s-au schimbat destul de mult. Conform unui studiu realizat în Marea Britanie de Charted Management Institute (2005), într-un interval de 10 ani, percepția respondenților legat de vârsta cronologică de la care o persoană poate fi considerată „în vârstă", a sărit de la 55 de ani la 65 de ani.

Richard Dawkins atenționează că avem de a face cu un *darwinism în plan conceptual* el susținând că unele idei supraviețuiesc și altele nu ca urmare a unui procesul de evoluție prin selecție naturală. Conceptul central pentru teoria sa este acela de „meme". Memele sunt idei cu putere de replicare mare care, asemenea genelor, se propagă de la un corp la altul. Ele reprezintă o formă revoluționară de viață care nu are la bază carbonul ci cultura. Astfel, „dacă un om de știință aude sau citește o idee bună, o va transmite colegilor, o va încorpora în prelegerile pe care le face studenților, sau o va cita în lucrările sale. Dacă ideea prinde, putem spune că se propagă de la un creier la altul." „... memele pot fi privite ca structurii vii, nu doar în sens metaforic ci tehnic. Dacă plantezi meme fertile în creierul meu, are loc, la propriu, un proces de parazitare, transformându-l într-un vehicul pentru propagarea memelor, în același mod în care un virus parazitează mecanismul genetic al celulei gazdă." (Dawkins, 1989, p. 192). Plecând de la această teorie, este interesant de urmărit de ce în teorie sau în practică, unele idei legate de discriminare în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane supraviețuiesc și întrunesc trăsăturile memelor (longevitate – de cât timp a apărut, fecunditate – cât de repede se propagă și fidelitatea copierii – dacă sunt interpretate masiv sau nu etc.) iar altele nu.

ETICHETE

Am pornit cu această „categorie pentru categorii" deoarece majoritatea conceptelor ne sunt furnizate gata „etichetate" prin educație sau procesul de socializare, înainte de a avea acces la experiența reală. Cunoaștem un fenomen înainte de a-l fi întâlnit vrea-o dată. Acest proces de etichetare este realizat de cele mai multe ori de către „autorități în domeniu", dar poartă și amprenta unor actori sociali. *Apelul la autoritate* este primul lucru care ne ajută să ne formăm o imagine asupra conceptului, ne ajută să navigăm în realitatea gata etichetată pentru noi. Ne lăsăm confortabil ghidați de *categoriile, de sistemul de îndosariere* conceput de către autoritățile lingvistice, de către autoritățile sociologice, de către autoritățile profesionale, de către autoritățile medicale sau de oricare altă autoritate relevantă. Utilitatea acestei etape nu poate fi negate atunci când facem primii pași încercând să înțelegem concepte precum „vârsta", sau alte concepte derivate (persoană în vârstă, vârsta standard de pensionare sau pensionarea pentru limită de vârstă, vârsta minimă pentru angajare, vârsta ideală pentru angajare etc.), dar odată parcursă această primă etapă, abandonul în fața unei astfel de atitudini paternaliste amenință maturitatea conceptuală. În cele ce urmează vor fi discutate conceptele centrale ale lucrării (discriminare, vârstă și recrutare) cât și o serie de concepte grupate sub umbrela acestora (discriminare directă, discriminare indirectă, acțiunea afirmativă, hărțuire, victimizare, vârsta cronologică, vârsta biologică, vârsta minimă pentru angajare, vârsta de pensionare pentru limită de vârstă, vârsta ideală pentru angajare, specificații de personal, surse de recrutare, metode de recrutare, mesaje de recrutare etc.)

Discriminarea

„Discriminarea în forma cea mai generală constă în diferențierea făcută între mai multe persoane în scopul luării unei decizii legate de acele persoane și poate să fie făcută pe baza unor factori legitimi" (Robert L. Dipboye și Adrienne Colella, 2005, p.2). Atenția noastră se

îndreaptă însă către discriminarea care poate să apară împotriva unor persoane pe baza unor caracteristici nepotrivite sau irelevante pentru deciziile de angajare (de exemplu apartenența la un grup). Altfel spus autorii sugerează o dubla semnificație: neutră și negativă acordată termenului. În acest context este demnă de amintit observația făcută de către Becker (1998, p.129) privind influența conceptelor asupra reacției cititorului. Conform acestuia, unele concepte produc instantaneu reacții pozitive („cultura este întotdeauna un lucru bun"), iar altele reacții negative („birocrația este aproape întotdeauna ceva rău"). În această ultima categorie pare să se încadreze conceptul de discriminare, încărcătura lui negativă fiind atașată în timp. Etimologic, discriminare provine din limba latina (discriminare) și înseamnă „a separa, a face deosebire, a face distincție, a distinge". În varianta încărcată negativ (conotații rasiale) conceptul de discriminare a început să fie folosit relativ târziu, în 1866 în SUA (Online Etymology Dictionary), dar a detronat destul de repede semnificația neutră (Macnicol, 2005, p.7).

Perspectiva organizațională a discriminării pleacă de asemenea de la diferențierea de mai sus. La un prim nivel discriminarea poate consta în alegerea făcută între persoane de vârste diferite în procesul de recrutare și să nu aibă conotații negative (dacă vârsta este un criteriu ocupațional „de bună credință" – de exemplu pompier de intervenție), iar la un alt nivel, discriminarea poate fi făcută între persoane de vârste diferite în procesul de recrutare și să merite eticheta negativă (dacă vârsta nu este un criteriu ocupațional „de bună credință" – de exemplu un post de asistent medical pentru care sunt căutate persoane „tinere și dinamice"). Demnă de subliniat este formularea „criteriu ocupațional de bună credință", care accentuează caracterul contextual, puterea și responsabilitatea atribuită angajatorului de a negocia limitele acestui concept.

Limbajul de specialitate vehiculează câteva concepte utile în studierea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare: verbalizarea, evitarea, discriminarea (directă și indirectă), acțiunea afirmativă, hărțuirea și victimizarea. „Verbalizarea reprezintă condamnarea, blamarea unui grup, vehicularea despre acest grup a

unor stereotipii în cadrul discuțiilor private sau discursurilor publice" (Rotariu și Iluț, 1996, p.427). Exemplele de verbalizare sunt frecvent întâlnite în mediul profesional și au fost întâlnite cu abundență în cadrul focus-grupurilor. Evitarea implică „limitarea… contactului cu indivizii făcând parte din grupul… vizat, inclusiv în contextul în care evitarea este în defavoarea celui care are prejudecăți" (Rotariu și Iluț, 1996, p.427). Acest concept vine ca o mănușă lucrării de față deoarece logica recrutării arată că discriminarea în funcție de vârstă este de cele mai multe ori în defavoarea angajatorului care manifestă prejudecata. Discriminarea directă apare când un candidat sau un angajat este tratat în mod evident mai puțin favorabil pe criterii de rasă, sex, vârstă, statut marital, religie sau alt criteriu discriminatoriu (Dipboye, 2005). Un exemplu este situația în care un anunț de recrutare conține mențiuni directe legate de vârsta ideală a candidatului, deși vârsta nu este un criteriu relevant pentru performanță pe postul respectiv. Discriminarea indirectă apare atunci când efectul unor specificații, condiții sau practici impuse de angajator au un impact advers, disproporționat, dar mai puțin evident, asupra unui grup social. De exemplu un angajator poate solicita în mesajul de recrutare un minim de experiență de 5 ani într-o poziție similară. Această solicitare poate fi indirect discriminare în funcție de vârstă deoarece candidații tineri (16-24 de ani) nu au cum să aibă o astfel de experiență (Age Concern, 2006). Acțiunea afirmativă reprezintă pași concreți făcuți pentru a crește reprezentativitatea unor categorii sociale (femei, minorități) în diferite domenii din care au fost excluși constant. Uneori acțiunea afirmativă implică recrutarea și selectarea preferențială – în funcție de rasă, vârstă, gen, sex – dând naștere la numeroase controverse, deoarece această abordare, într-un efect de domino, duce la dezavantajarea altor categorii sociale inițial neafectate. Astfel, în cadrul recrutării și selectării nu se mai pune accent pe competența, ci pe „responsabilitatea socială" a angajatorului de a asigura diversitatea. Hărțuirea poate lua forma unor glume la adresa persoanelor în vârstă, a unor comportamente de intimidare sau atribuirea unor nume sau porecle denigrante. În cele din urmă, victimizarea constă în tratamentul mai puțin favorabil de care un

angajat are parte deoarece a depus o plângere, o mărturie sau a luat apărarea unei persoane în vârstă.

Perspectiva legală a discriminării, (conform Art. 2. Alin (1) din Ordonanța Guvernului nr. 137/2000 privind prevenirea si sancționarea tuturor formelor de discriminare) vizează: „...orice deosebire, excludere, restricție sau preferința, pe baza de… vârstă... care are ca scop sau efect restrângerea ori înlăturarea recunoașterii, folosinței sau exercitării, in condiții de egalitate, a drepturilor omului și a libertăților fundamentale, ori a drepturilor recunoscute de lege, în domeniul politic, economic, social și cultural sau în orice alte domenii ale vieții publice". În Art.9 din aceeași ordonanța guvernamentală se încearcă și recunoașterea drepturilor angajatorului: „nu pot fi interpretate în sensul restrângerii dreptului angajatorului de a refuza angajarea unei persoane care nu corespunde cerințelor și standardelor uzuale în domeniul respectiv, atâta timp cât refuzul nu constituie un act de discriminare in sensul prezentei ordonanțe". Din păcate granițele legale sunt la fel de laxe ca și cele organizaționale, conceptul de „standarde uzuale în domeniul respectiv" lăsând o mare marjă de interpretare actorilor sociali cu cea mai mare putere de negociere și anume angajatorilor. Codul Muncii sau Legea 53/2003 face distincție între discriminarea directă și discriminarea indirectă în Art 6 (3): „Constituie discriminare directă actele și faptele de excludere, deosebire, restricție sau preferință, întemeiate pe unul sau mai multe dintre criteriile prevăzute la alin. (2), care au ca scop sau ca efect neacordarea, restrângerea ori înlăturarea recunoașterii, folosinței sau exercitării drepturilor prevăzute în legislația muncii" și Art 6 (4): „Constituie discriminare indirectă actele și faptele întemeiate în mod aparent pe alte criterii decât cele prevăzute la alin. (2), dar care produc efectele unei discriminări directe."

Vârsta

Vârsta pare un element imuabil al unui continuum, asociat adeseori cu un număr și în consecință exact: „perioada de timp în care un lucru a existat", „o etapă anume din viața cuiva" (Compact Oxford English Dictionary of Current English, Third Edition, 2005); „Timpul

scurs de la nașterea unei ființe până la un anumit moment din viața ei; numărul de ani (și de luni, de zile) prin care se exprimă acest timp", „număr de ani care se cer pentru ca o persoană să fie supusă unor obligații sau să se bucure de anumite drepturi" (Dicționar Explicativ al Limbii Române On-line, 2007). Această vârstă „numerică" poartă denumirea de vârstă cronologică sau virtuală și reprezintă un etalon de măsură convenit social care aduce evident anumite beneficii. Acestea sunt definițiile date de *autoritățile lingvistice în domeniu*.

Dacă apelăm la *autoritățile sociologice* în domeniu observăm că, pornindu-se de la ideea de „etapă anume în viața cuiva" se trece la formularea în termeni exacți a acelei categorii: sub 30 ani; 30 ani – 60 ani; peste 60 ani (CURS 2006) sau 18 ani – 34 ani; 35ani – 54 ani; peste 55 ani (Barometru de opinie publică realizat de Metro Media Transilvania, 2006). Interesul central al acestor clasificări este evident cel de sincronizare a cercetărilor diferite, de construire a unor unități de măsură universale. Cu toate acestea este interesant de urmărit intervalele identificate, logica acestora, dar mai ales efectele secundare pe care aceste etichetări le poate aduce.

O altă sursă de *autoritate (profesională*) *sunt specialiștii în management* care promovează „etapele carierei", mult citate în literatura managerială de specialitate: 17-22 tranziția la stadiul timpuriu de adult; 22-28 intrarea în era adultă; 28-33 tranziția de la 30 de ani; 33-40 fixarea; 40-45 tranziția de la mijlocul vieții; 45-60 era adultă medie și peste 60 tranziție adultă târzie și era adultă târzie (Sullivan și Crocitto, 2007). Din păcate aceste adevăruri statistice legate de carieră sunt clar ancorate în momentul istoric în care au fost realizate, iar actualizarea lor la noile realități de pe piața muncii se face lent.

Conform *autorităților medicale*, relevantă este vârsta biologică (reală), nu vârsta cronologică (virtuală). Indiferent de intervalele numerice pe care alte autorități le statuează, există o vârstă biologică, dată de stilul de viață, de istoria medicală, de moștenirea genetică, de capacitatea intelectuală, pe care de multe ori nu o putem sincroniza cu ce înțelege lumea prin vârstă cronologică. De aici probabil numeroasele

contradicții care apar deoarece o vârstă cronologică de 65 de ani, în termeni medicali poate însemna „50 de ani". Din punct de vedere profesional același sistem ar trebui aplicat – contează vârsta biologică, dexteritatea, luciditatea, eficiența și nu un număr arbitrar. Nu putem totuși să nu remarcăm că durata medie de viață a crescut treptat și ca acest fapt influențează percepția legată de persoane în vârstă.

Persoană în vârstă este un concept derivat care prezintă un mai mare grad de interes pentru noi deoarece semnalizează limita la care o persoană trece într-o categorie de vârstă cu atribute și nevoi specifice, preponderent valorizate negativ de societate. Pentru Organizația Mondială a Sănătății (World Health Organization), *autoritatea medicală mondială*, o persoană este în vârstă după 65 de ani. Persoanele peste 65 de ani sunt clasificate în 3 grupe: a) persoane „mai în vârstă", între 65 și 75 de ani, b) persoane „în vârstă", între 76 și 90 de ani), și c) persoane „foarte în vârstă", peste 90 de ani. Este uimitor însă că din punct de vedere biologic, unii autori din sfera medicală consideră că procesul de îmbătrânire începe undeva în jurul vârstei de 30 de ani (Durakovick și Durakovick, 2006). Astfel poate este explicabil de ce, o echipă de liceeni din Transilvania, concepeau în 2010 un proiect de finanțare ce avea ca obiectiv central construirea unor săli de sport pentru persoanele în vârstă... de peste 30 de ani! Conceptul are în mod evident o încărcătură negativă, amplificată tot mai mult de autori precum Aubrey de Grey (2005) care consideră vârsta, bătrânețea, ca o boală care trebuie eradicată sau de Brosi și Kleiner (1999), care asociază vârsta cu un handicap. Vincent John arată că „pentru a vedea bătrânețea ca o etapă de succes a vieții, este nevoie de redefinirea vieții altfel decât o continuare a funcțiilor biologice" deoarece acum, persoanele în vârstă sunt asociate unilateral cu decăderea biologică (Vincent, 2006, p. 694).

Vârsta standard de pensionare („pentru limită de vârstă") este un alt concept relevant și pare să fie principalul punct de reper trasat oficial, de către *autorităților politice*. Vârsta standard de pensionare este un construct important deoarece marchează arbitrar vârsta la care pot fi plătite beneficii financiare persoanelor care au muncit un anumit număr

de ani. Granița socială pentru persoanele în vârstă, sau vârsta standard de pensionare (vârsta de pensionare a crescut constant – de 52, 54, 60, 65 de ani) nu este biologică, medicală, ci una ce ține de politicile publice, de nevoile macroeconomice. Este necesar un anumit număr de ani de contribuție la sistemul de pensii pentru a face sens economic restituirea contribuțiilor. Vârsta standard de pensionare pentru „limită de vârstă" este promovată și ca o garanție a respectării șanselor egale prin ridicarea „pragului de protecție" de la 57 de ani pentru femei respectiv 62 de ani pentru bărbați în 2001, la 60 de ani pentru femei, respectiv 65 de ani pentru bărbați în 2015 (Legea nr.19 din 17 martie 2000 privind sistemul public de pensii și alte drepturi de asigurări sociale). Protecția se realizează și printr-o contribuție mai îndelungată la fondul de pensii și prin printr-un număr mai mare de angajați protejați, iar acest mecanism nu poate fi contestat. Ce poate fi contestat însă este ideea de „*prag de protecție*". Existența unui prag sugerează că dincolo de această vârstă statul nu intervine în apărarea angajatului, chiar dacă performanța și abilitățile lui permit o productivitate ridicată. Discriminarea în funcție de vârstă și pensionarea pentru limită de vârstă sunt evident într-o relație simbiotică. Putem vorbi de un caracter ambivalent al acestei construcții sociale care vine din dublul efect al acestor măsuri: a) *pozitiv*: protejarea unei proporții mai mari de populație – Legea 19/2000 a crescut gradul de acoperire și b) *negativ*: limitarea protecției legale la 65 de ani – după această limita legală protecția încetează, indiferent de productivitate și nivel de expertiză. Dincolo de încălcarea drepturilor fundamentale (Constituția prevede dreptul fiecărui cetățean la muncă), din punct de vedere managerial este o dovadă de incompetență să „scapi" de un angajat eficient doar pentru că este în vârstă. Pentru a fi susținută etic, decizia de pensionare pentru limită de vârstă trebuie să fie luată pentru fiecare caz în parte. Din păcate nu există capacitatea legală, administrativă, financiară și de absorbție culturală pentru ca un sistem atât de flexibil să fie pus la punct. În consecință politicile publice implementate sunt unele de compromis.

Vârsta minimă pentru angajare este un alt concept important deoarece discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane, deși pare că se referă preponderent la „persoanele în vârstă", afectează și „persoanele tinere". O persoană fizică dobândește capacitatea de muncă la vârsta de 16 ani, de regulă, dar poate dobândi această capacitate și la împlinirea vârstei de 15 ani, cu acordul ambilor părinți conform legislației din România (Art. 13, Codul Muncii, Legea 53/2003). În oglindă, în cazul pensionării pentru limită de vârstă (65 de ani tendința europeană) această capacitate și implicit protecția legală asociată încetează. Dacă forțăm nota putem vorbi de o „naștere" și de o „moarte" a protecției legale pe piața muncii convenite de forurile legislative.

Vârstă ideală pentru angajare este conceptul rezultat ca urmare a practicilor discriminatorii de pe piața muncii și este dovada *cronocentrismului recrutării.* Cronocentrismul, termen lansat relativ recent de către John Powelson în 1994[1], constă în considerarea unei etape sau stare a umanității ca fiind superioară celorlalte stări. Aplicând termenul la discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare putem observa că o anumită stare este considerată superioară altor stări: anterioare (prea tânăr) sau viitoare (prea bătrân). Angajatorii menționează în anunțurile de recrutare ca „specificație de personal" atașată postului o anumită vârstă (între 30 și 40 de ani, între 25 și 30 de ani etc.) sau anumite trăsături asociate cu o anumită vârstă (energic, dinamic, creativ etc.), aceste specificații indicând o amploare destul de mare a tratamentului discriminator atât pentru „candidații prea tineri" cât și pentru „candidații prea în vârstă".

Ageism-ul este un termen lansat de gerontologul Robert Butler în 1969 și reprezintă un proces sistematic de prejudecăți și discriminări împotriva oamenilor care sunt în vârstă (Butler, 2005). Combinația dintre „age" (vârstă) și „ism" (terminație specifică pentru rasism, sexism cu conotații negative) vrea să sublinieze așa cum spunea autorul că acest

[1] Termenul de cronocentrism este apare în: Powelson John (1994). *Centuries of Economic Endeavor*. Ann Arbor: University. Conceptul nu este dezvoltat dar atrage atenția comunității științifice.

tip de discriminare este la fel de puternică, prezentă și periculoasă precum alte tipuri de discriminare. Autorul admite că discriminarea în funcție de vârstă poate funcționa în ambele sensuri, deoarece există și cazuri în care persoanele tinere sunt victimele discriminării în funcție de vârstă. Frecvența acestor cazuri de „ageism" care afectează tinerii este însă mult mai redusă și ca număr și ca intensitate comparativ cu „ageismul" care afectează persoanele în vârstă. Într-o definiție și mai directă, „ageismul este noțiunea conform căreia oamenii, încetează să mai fie oameni, încetează să mai fie aceeași oameni, sau devin un tip distinct de oameni inferiori, în virtutea faptului că au trăit deja un anumit număr de ani…" (Comfort, 1976, p.4)

Recrutarea

Recrutarea este „activitatea desfășurată de către o organizație care are ca obiective principale identificarea și atragerea unor potențiali angajați" (Noe, Hollenbeck, Gerhart și Wright, 2009, p.130). Cuvântul cheie din această definiție pentru lucrarea de față este *identificarea*. Acest aspect al procesului de recrutare este de cel mai multe ori tratat cu superficialitate atât în literatura de specialitate de, dar mai ales pe piața muncii (Stegăroiu și Sofică, 2002). Lipsa unui efort concentrat pe identificarea resurselor umane poate duce cauzal la o serie de probleme în asigurarea necesarului de capital uman deoarece persoanele pot fi pre-filtrate, înainte de a le cunoaște sau testa cu adevărat, pe baza unor criterii irelevante sau absurde din perspectiva unui post, în cazul de față vârsta. Etapa de recrutare este o zonă minată pentru discriminarea de orice fel deoarece primul contact cu persoanele recrutate de cele mai multe ori nu este direct, ci mediat (presă, Internet, afișe, pliante) astfel că discriminarea este făcută în absența „victimei", sentimentul de vinovăție fiind inexistent. Recrutarea mai poate fi văzută și ca zona de acces în organizație, iar responsabilii cu recrutarea sunt „portarii" care opresc de cele mai multe ori diversitatea la locul de muncă, forțând o auto-triere a candidaților pe criteriul vârstă.

Etapele recrutării (conceperea specificațiilor de personal; identificarea corectă a surselor și a metodelor de recrutare; conceperea mesajului de recrutare; procedura de aplicare – curriculum vitae, scrisoarea de intenție, formulare de aplicare etc.) creează un sistem de *„filtre care trebuie să fie funcționale și etice"* care se pot înfunda din diferite motive și într-un efect de domino pot afecta celelalte etape. Specificațiile de personal sunt realizate superficial ca urmare a prejudecăților personale, copierii altor modele, implicării unui număr redus de persoane, ignoranței privind politicile de egalitate a șanselor etc. Dacă specificațiile de personal sunt realizate prost, identificarea surselor de recrutare este la rândul ei afectată. Sunt aleși ca public țintă doar un segment dintre potențialii candidați (Sofică, 2009). Construirea mesajului se face de asemenea pornind de la un „profil ideal" defectuos, rezultând informații și oferte prost și îngust poziționate. În procedura de aplicare se solicită CV-uri sau formulare de aplicare cu poză, dat nașterii sau alte informații irelevante pentru majoritatea posturilor. Acest lanț al slăbiciunilor, ignoranței sau relei-voințe ce conține elemente aparent nesemnificativ, poate duce asemenea teoriei haosului la efecte sociale majore (Sofica, 2007).

Deși la nivel declarativ recrutarea este percepută ca principalul moment în procesul de angajare în care are loc discriminarea, numărul plângerilor sau litigiilor legate de acest moment este foarte mic în principal datorită dificultății în a face dovada unui comportament discriminatoriu din partea angajatorului (Dennis și Thomas, 2007; Gregory, 2001). Dacă în 2004, Equal Employment Opportunity Commission a înregistrat în SUA 17,837 de plângeri privind discriminarea în funcție de vârstă, doar 10% dintre acestea vizau discriminarea în etapa de recrutare (Dennis și Thomas, 2007). Candidații care au fost discriminați pe criteriul vârstei preferă să se concentreze pe angajare nu pe discriminare, iar uneori „se lasă înșelați de promisiunea angajatorilor că vor păstra CV-ul până ce va apărea o nouă deschidere" (Gregory, 2001, p. 79). Poate fi recrutarea un punct fierbinte în sfera angajării, dar din perspectiva legal/administrativă a egalității șanselor este un punct rece.

DINAMICA SEMNIFICAȚIILOR

Această parte încearcă să treacă de eșafodajul etichetelor și încearcă să identifice câteva aspecte ale dinamicii sociale care influențează într-un fel sau altul cadrul conceptual, extinzându-l, îmbogățindu-l sau uneori sărăcindu-l în funcție de actorii sociali implicați. În acest sens au fost identificate câteva aspecte care duc la fluctuații conceptuale: sensibilitatea temporală, caracterul relațional al conceptelor, sensibilitatea demografică și sensibilitatea contextuală.

Sensibilitatea temporală

În perioada 1995-2005, Charted Management Institute din Marea Britanie a realizat un studiu privind percepția populației privind angajații în vârstă, mai precis modul în care aceasta variază în timp. Dacă în 1995 vârsta medie atribuită unui angajat „în vârstă" de către actorii de pe piața muncii era de 51 de ani pentru bărbați și de 48 de ani pentru femei, în 2005, vârsta medie atribuită unui angajat „în vârstă" era pentru bărbați de 60-64, iar pentru femei de 50-54. Într-un interval de 10 ani semnificația categoriilor de vârstă s-a schimbat cu peste 10 ani. Relativitatea conceptuală trebuie să dea de gândit. În plan social, sub influența unor câmpuri de interacțiune socială puternice (dezvoltarea medicinii, nou curent legislativ european, piața muncii, sistemul educațional etc.), semnificația acordată conceptelor (vârstei în cazul de față) capătă diferite valori în momente diferite.

Caracterul relațional al conceptelor

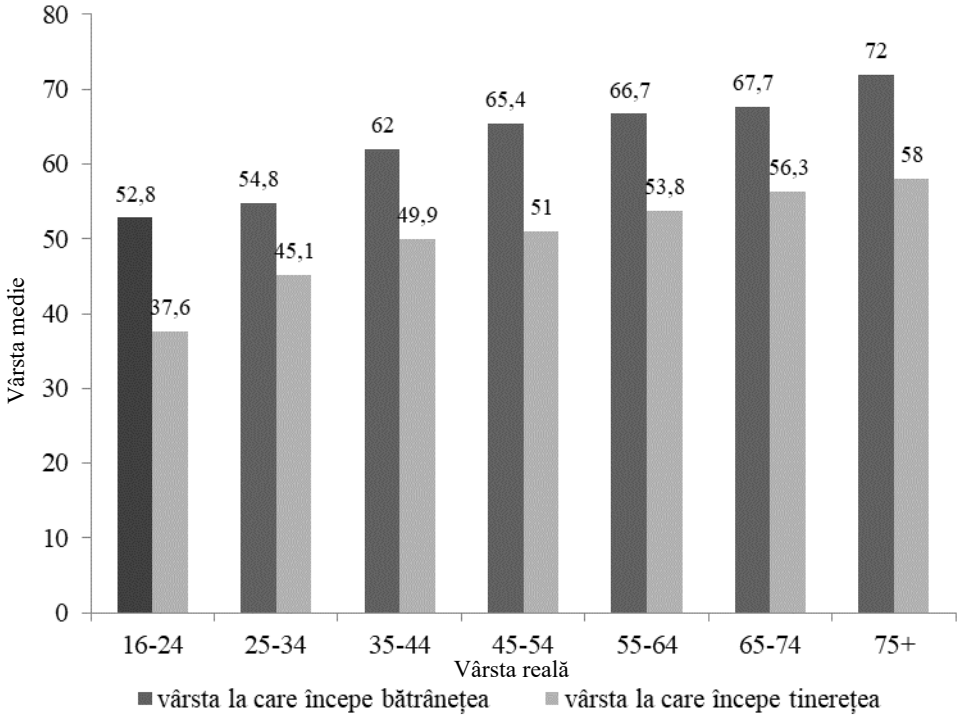
Caracterul relațional al conceptelor este un aspect discutat de Becker (1998). Acesta subliniază că orice concept face parte dintr-un sistem de termeni de referință fiind poziționat dependent de acești termeni. Astfel conceptul de „persoană în vârstă" nu are sens decât dacă îl raportăm la conceptul de „persoană adultă" și „persoană tânără".

Becker susține că diferite grupuri care interacționează între ele „dau naștere unor condiții care permit să se dezvolte moduri diferite, distincte de viață", iar aceste grupuri se definesc în raport cu ceilalți, prin diferențele care le caracterizează, uneori într-o falsă antiteză. Apare astfel un limbaj al discriminării de cele mai multe ori polarizat care accentuează diferențele inter-generaționale. Întâlnim expresii de genul: „să mai facă loc boșorogii și celor tineri" (studentă, 2005, Cluj-Napoca) sau în oglindă „tinerii din ziua de azi nu au nici un pic de respect" (pensionar, 2006, Cluj-Napoca). Paradoxul constă în faptul că „persoanele în vârstă" sunt considerate o amenințare de către tineri și viceversa, ambele categorii nerealizând că au parte de același tip de discriminare (în funcție de vârstă) în procesul de recrutare. Putem vorbi de un sentiment de revoltă prost canalizat.

Sensibilitate demografică

Într-un studiul realizat în Marea Britanie a devenit evident că nu există consens legat de momentul în care o persoană nu mai este tânără și sau când începe să fie numită în vârstă. „Opiniile fiecăruia depind de gen (femeile consideră că tinerețea se încheie mai târziu cu 5 ani decât consideră bărbații), de experiența personală și evident de vârsta la care răspundem la întrebare (o persoană de 25 de ani va da un alt răspuns decât o persoană la 55 de ani)" (Age Concern, 2000, p.5). Ce atrage atenția în mod deosebit este faptul că pe măsură ce o persoană înaintează în vârstă și percepția acesteia se modifică, evident în propriul avantaj, împingând tot mai sus etalonul pentru „persoană tânără" și „persoană în vârstă" (Graficul 1). Putem intui astfel că anumite dezechilibre demografice cum ar fi numărul mare de studenți într-un oraș universitar, duce la deformarea conceptului de vârstă și implicit a discriminării în funcție de vârstă în recrutarea resurselor umane.

Graficul 1. *Când începe „bătrânețea" și se termină „tinerețea"*



Sursa: studiu Age Concern, 2000, How Ageist is Great Britain?, p. 5

Sensibilitatea contextuală

Sensibilitatea contextuală se referă la faptul că „instituții aparent uniforme cum ar fi „familia", „tribul" sau „știința" capătă o varietate de înțelesuri în diverse situații" (Silverman, 2004, p.25-26). Vârsta și discriminarea în funcție de vârstă dau dovadă de aceeași sensibilitate contextuală și capătă înțelesuri și efecte diferite în funcție de situație. Studiul „Percepții și atitudini față de fenomenul de discriminare" realizat de Centrul de Sociologie Urbană și Regională (CURS-SA) (2005), arată că o persoană în vârstă era discriminată diferențiat în funcție de situație, astfel: 74% dintre respondenți considerau că o persoană în vârstă este nedreptățită des și foarte des la angajare (implicit în procesul de recrutare); 54% considerau că o persoană în vârstă este nedreptățită

des și foarte des la locul de muncă; 23% considerau că o persoană în vârstă este nedreptățită des și foarte des în locurile publice și doar 13% considerau că o persoană în vârstă este nedreptățită des și foarte des la școală.

Capitolul 3

TEORII ȘI METATEORII

Sau de ce am alege o tabără… epistemologică?

„Nu putem justifica niciodată o teorie. Dar putem justifica, uneori... preferința noastră pentru o teorie..." (Karl Popper, 1976, p. 149)

DE CE ESTE UTIL SĂ ÎNȚELEGEM TEORIILE ȘI METATEORIILE?

„Orice formă de cercetare are la bază o anumită *viziune a lumii*, implică o metodologie, propune anumite rezultate menite să prezică, prescrie, să înțeleagă sau să explice. Recunoscând aceste presupoziții epistemologice, cercetătorii pot să-și controleze modul în care abordează cercetarea, crește validitatea rezultatelor și se asigură un caracter cumulativ cunoștințelor pe care le produc" (Girod-Seville și Perret, 2001, p.13). Cu titlu de metaforă, adaptată citatului de mai sus, amintim că unele persoane folosesc software-uri variate în atingerea obiectivelor academice (eseuri, proiecte etc.), fără a cunoaște însă sistemul de operare al PC-ului pe care îl folosesc (Windows, Mac OS, Linux, Solaris). Pe aceeași line, unele demersuri de cercetare au loc folosind o serie de teorii, de metode și tehnici de cercetare (echivalentul software-lui) fără a avea loc o identificare prealabilă, conștientă, a sistemului epistemologic, a metateoriilor (echivalentul sistemului de operare) în care lucrează. Chiar dacă o înțelegere profundă a sistemului de operare epistemologic este o sarcină titanică, există câteva aspecte esențiale, câteva linii directoare care ne ajută să

nu ne rătăcim. Daca vrem să avem un efect cumulativ, să existe o compatibilitate a efortului de cercetare, atunci alegerea conștientă a *sistemului de operare epistemologic, metateoretic,* este primul pas recomandat. Ușor de zis, greu de realizat, mai ales în ceea ce privește discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare.

Dar ce este epistemologia? Pentru a ajuta la cartografierea acestui concept prezentăm câteva definiții date de către sociologi cunoscuți. „Epistemologia este studiul cunoașterii, al științei: studiul naturii sale, a validității și valorii, a metodelor și scopului acesteia" (Girod-Seville și Perret, 2001, p. 13). „Epistemologia este studiul criteriilor cu ajutorul cărora știm ce constituie sau nu cunoștințe (cunoaștere) garantate sau științifice" (Johnson și Duberley 2003, p. 3). „Epistemologia este preocupată cu furnizarea unei baze filosofice necesare pentru a decide ce tip de cunoaștere este posibilă și cum ne putem asigura că este atât adecvată cât și legitimă" (Maynard, M. citat de Crotty, 2003, p. 8).

De vreme ce epistemologia include mai multe paradigme (moduri de a vedea lumea): obiectivism, construcționism și subiectivism (Crotty, 2003, p. 5); sau pozitivism, interpretivism și constructivism (Girod-Seville și Perret, 2001, p. 13) putem intui că apar tabere cu metode și tehnici de cercetare diferite, fiecare legitimându-și activitatea și delimitând-o în raport cu „ceilalți". Astfel, aprecierea muncii de cercetare nu este făcută la fel de către comunitatea academică; relevanța, utilitatea, validitatea cercetării fiind variabilă în funcție de tabăra la care ne raportăm. Devine util astfel ca la începutul demersului de cercetare să alegem cine dorim să ne judece și după ce criterii; în ce tabără epistemologică aspirăm după acceptare/validare.

Într-o ordine de idei puțin diferită putem privi alegerea unei direcții epistemologice în cercetare ca rezultatul unui *act de socializare*

academică, doar că în cazul lui Miller și Fox (2001) de cele mai multe ori alegerile nu sunt făcute la un moment clar determinat deoarece pregătirea de care are parte un cercetător, regulile pe care le învață, șabloanele pe care le urmează constituie socializarea în sine. Cercetătorul este „produsul" comunității epistemologice din care face parte iar alegerea unei direcții epistemologice nu este decât o perpetuare a modului în care a fost educat să vadă lumea. Un aspect la fel de interesant adus în discuție de cei doi autori este ideea de comunitate epistemologică ce produce „adevăruri la scară redusă, mici adevăruri localizate", nu „adevăruri la scară mare, universale". Deci în calitate de cercetători ne aflăm în poziția de a alege „adevărul" la care vrem să contribuim.

În domeniul resurselor umane preocuparea pentru fundamentarea epistemologică este puțin tratată, iar exemplele sunt notabile (Beardwell și Holden, 1997). Discutarea modului în care cercetătorul înțelege „realitatea", limitele procesului de cunoaștere, statuarea sistemului epistemologic în care operează par să fie secundare cercetării (întâi cercetăm și apoi ne gândim la cum am cercetat). Unul dintre motive îl reprezintă caracterul inter-disciplinar pe care îl solicită o astfel de fundamentare, apelul la teorii sociologice, la metodologie de cercetare și epistemologie, aspecte care datorită specializării în domeniul managementului resurselor umane prin prismă managerială sau psihologică sunt slab tratate. În general, cercetătorii privesc fundamentarea epistemologică a cercetării ca pe o „gaura neagră" în care certitudinile se topesc și care în consecință trebuie evitată. Negarea acestui pas însă, deoarece reprezintă un efort intelectual prea mare, nu pare să aducă beneficii. Chiar dacă nu putem călătorii comod în spațiul epistemologic (obiectivism, constructivism, subiectivism), nu înseamnă că nu putem folosi coordonatele

epistemologice principale ca puncte de reper pentru a ști în mare unde suntem și încotro vrem să ne îndreptăm.

Karl Popper susține că „avansarea științei are loc printr-un proces de detectare și eliminare a erorilor, care are loc pe măsură ce falsificarea îndepărtează unele teorii, lăsând doar un nucleu de teorii care nu a fost încă respinse" (Johnson și Duberley, 2003, p. 30). Are loc un *darwinism epistemologic* în care cele mai puternice/adaptate teorii pentru supraviețuire, teoriile „tari", le îndepărtează pe cele slabe (Dawkins, 1989). Acest proces nu este însă unul fără probleme deoarece majoritatea cercetătorilor nu sunt neutrii, ci apără cu îndârjire anumite teorii, în special propriile teorii. De aceea, Popper promovează onestitatea și modestia intelectuală, sugerând ca fiecare teorie științifică să statueze condițiile empirice care pot produce contraargumente, care duc la falsificarea ei. În această notă de modestie, citatul lui Popper" Nu putem justifica niciodată o teorie. Dar putem justifica, uneori... preferința noastră pentru o teorie..." este deosebit de elocvent pentru acest capitol (Popper, 1976, p. 149).

În cazul de față justificarea urmărește cele trei direcții epistemologice (obiectivism; constructivism și subiectivism) identificate de către Crotty (1998). Tabelul 1 prezintă comprimat cele trei direcții epistemologice concurente urmărind câteva coordonate: localizarea realității; puterea realității; geneza realității; raportul dintre realitate și cercetător; procesul de generare a cunoștințelor; focusul metodelor de cercetare; validarea cunoașterii științifice și surse de inspirație. Este un punct de plecare sintetic, care va sta la baza plasării temei de cercetare, discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane, într-una sau mai multe dintre aceste tabere; va fi eșafodajul justificării preferinței noastre.

Tabelul 1. *Curente epistemologice și perspective teoretice*

	Obiectivism (pozitivism)	**Constructivism (interpretivism, teoria critică, feminism)**	**Subiectivism (postmodernism)**
Localizarea realității	*Există o realitate în sine, naturală,* externă conștiinței, exterioară cercetătorului care poate fi cunoscută.	Posibil să existe o realitate exterioară, dar ea nu poate fi exterioară conștiinței cercetătorului și în consecință nu poate fi accesată. *Realitatea este construită social.*	Nu există o realitate în sine, naturală, fixă ci *există atâtea realități, câte moduri de a o percepe și interpreta.* Are loc o „implozie" a conceptului clasic de realitate.
Puterea realității	Realitatea este guvernată de o *ordine universală* care se supraimpune lucrurilor. Există teorii și meta-teorii care structurează lumea într-un mod logic, rațional, permițând realizarea unor predicții.	Realitatea nu este dată, nu există o „adevărată valoare a realității" sau o ordine universală. Semnificația „realității" este dată de *interpretarea umană*, de interesele actorilor și de puterea lor de negociere. Puterea de predicție scade.	Diversitatea „realităților" subminează orice tentativă de unificare sau de predicție. *Ambiguitatea* „realității" o face „neprezentabilă", încărcată de mister. Nu există nici o ordine.
Geneza realității	Realitatea trebuie *descoperită* de către cercetător prin interacțiune cu mediul înconjurător, cu ajutorul percepției senzoriale. Are loc un proces de oglindire a realității în cercetător.	Realitatea nu este descoperită ci *construită* printr-un proces de învățare personală (interacțiunea dintre subiect și obiect) sau socială (interacțiunea și negocierea dintre mai mulți actori implicați în procesul de cunoaștere)	Realitatea nu e descoperită, nici construită ci *„mimată"*, deoarece este prea vastă pentru a fi analizată. Această mimare a realității (proces artistic) poate duce la eliberare, la creativitate, la depășirea nevoii de certitudine.
Raportul dintre realitate și cercetător	Raportul dintre realitate și cercetător este unul de *dependență*, cercetătorul fiind doar un spectator al unor fenomene naturale. Rolul cercetătorului este de observator neutru, absent ca personalitate.	Raportul dintre cercetător (subiect) și realitate (obiect) este unul de *interdependență*, de simbioză. Semnificația dată realității este dependentă de bagajul informațional, de experiența cercetătorului în procesul de interacțiune cu obiectul sau de influența altor actori sociali implicați.	Raportul dintre cercetător (subiect) și realitate (obiect) nu mai este acceptat. Are loc o de-diferențiere (este dizolvată distincția dintre realitate și reprezentare) în care cercetătorul (subiectul) într-un act de *independență* totală construiește realitatea. Rolul cercetătorului este central.

Procesul de generare a cunoștințelor	Încearcă explicarea fenomenelor, identificarea *legăturilor cauzale* (liniare sau multiple) și extrapolarea unor legități universale. Cunoașterea este convergentă.	Are la bază *identificarea posibilităților* pe care le deschide cunoașterea, nu a legităților. Cunoașterea este divergentă și nu există o cale corectă care trebuie urmată ci doar căi posibile care pot fi urmate.	Este un *proces ludic*. Cercetătorii pot face aluzii la realitate așa cum fac poeții sau muzicienii. Orice poate fi interpretat într-o mulțime de variante, astfel că se ajunge la o pastișă, la o parodiere a stilurilor, a orice.
Focusul metodelor de cercetare	*Numerabilitatea informațiilor culese*, cuantificarea acestora (experimentul social, chestionarele și observația directă), testarea ipotezelor. Metodele operează cu conceptele de adevărat și fals.	*Înțelegerea lumii din perspectiva actorilor implicați*. Constructivismul acceptă majoritatea metodelor (ancheta, observația participativă etc.), plaja metodologică mergând destul de departe (analogia, metafore). Metodele nu operează cu adevărat și fals.	*Erodarea hegemoniei epistemologice de orice fel și scoaterea la iveală a „adevărurilor suprimate"*. Deși abordarea empirică este refuzată de mulți autori, unele metode empirice și-au făcut locul (etnografia, interviul, focus-grupul, observația participativă).
Validarea cunoașterii științifice	Sunt stabilite o serie de criterii care dau informațiilor acumulate caracter științific sau greutate academică (verificare, gradul de confirmare, falsificare și consistență logică).	Unii constructiviști refuză orice criteriu de validare deoarece actul cunoașterii nu se pretează la așa ceva. Alți autori au introdus câteva criterii (adecvarea și pretarea la învățare)	Nu crede în ideea de validare a cunoașterii sau într-o poziție epistemologică privilegiată. Ideea de „cunoaștere științifică" este o farsă și oricine susține așa ceva trebuie privit cu suspiciune. Există o varietate de tipuri de cunoaștere, fiecare la fel de legitime.
Surse	Științele naturii, fizica	Sociologie, antropologie culturală, psihologie, lingvistică	Lingvistică

Adaptare după: Becker (1998), Berger și Luckmann (1966), Crotty (2003), Denzin și Lincoln (2008), Girod-Seville și Perret (2001), Johnson și Duberley (2003)

METAFORE INTEGRATIVE: BRICOLAJUL ȘI LENTILE EPISTEMOLOGICE

Alegerea uneia sau alteia dintre taberele epistemologice este un proces dinamic, care are loc natural pe parcursul dezvoltării temei de cercetare fără a fi posibilă însă o consecvență declarată în alegerile făcute, ci mai degrabă o *abordare „oportunistă", specifică bricolerului*, mizând pe *„piesa care se potrivește"* cel mai bine (Levi-Strauss, 1966; Denzin și Lincoln, 2008). Pe măsură ce au fost acumulate informații legate de fenomenul discriminării în funcție de vârstă, principalele curente epistemologice, procesul de recrutare a resurselor umane, exemple și studii de caz lucrurile au început să se lege sau mai degrabă să fie legate într-o rețea de informații relevante și compatibile. Metafora „bricolerului", a fost folosită, involuntar, informațiile coagulându-se într-un colaj cu elemente care ofereau perspective teoretice pertinente pentru discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane. Această metaforă permite reconcilierea dintre calitativ și cantitativ; dintre obiectivism, constructivism și subiectivism; dintre explorare și confirmare, prin prisma funcționalului, a utilității abordărilor pentru înțelegerea unui fenomen social și pentru realizarea unui „colaj" din materiale aparent incompatibile. Astfel „falsa opoziție – cantitativ vs. calitativ" (Rotariu și Iluț, 1997) este atenuată de caracterul practic pe care fiecare sistem de operare epistemologice poate să îl aibă la un moment dat dacă urmărim complementaritatea lor. Putem vorbi de lungimi diferite de undă ale aceluiași fenomen care pot fi studiate cu ajutorul unor lentile specifice. Folosind mai multe lentile, mai multe metode, acoperim o zonă mai mare a socialului (Figura 1). Astfel este util ca bricoler: să poată număra sau măsura (obiectivism), să înțeleagă construcția socială a unui fenomen (construcționism), dar și să împingă ludic cunoașterea înspre zonele extreme, tatonate de postmodernism (subiectivism).

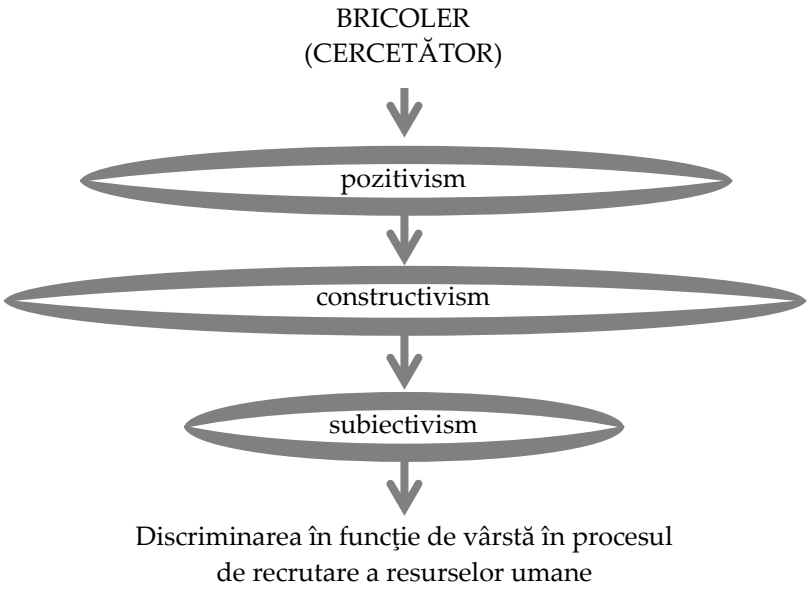


Figura 1. *Metafore integrative: bricolerul și lentilele epistemologice sau meta-teoretice*

O primă lentilă este ce a **pozitivismului.** Deși părerea unor autori este că majoritatea studiilor legate de discriminarea în funcție de vârstă au caracter calitativ (Busch, Dahl și Dittrich, 2004) există studii cantitative, pozitiviste, privind discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare care pun accent pe *numărare și măsurabilitate* și a căror valoare este evidentă. Astfel *experimentele controlate* realizate de Bendick, Jackson și Romero J. (1996) în SUA, cele realizate de Riach și Rich (2002, 2007) în Marea Britanie, Franța și Spania, precum și cele realizate de Wilson, Parker și Kan (2007) în Noua Zeelandă au adus informații deosebit de utile, pe segmente specifice ale pieței muncii (secretară, redactor, chelner, manager vânzări, asistent medical, manager resurse umane). De asemenea monitorizarea constantă a șomajului pe anumite categorii de vârstă, statisticile create de institutele naționale sau internaționale de statistică furnizează argumente pentru politicile publice. Este evident că *realitatea* discriminării în funcție de vârstă și *efectele* ei sunt greu de contestat când datele statistice oficiale arată că procentual persoanele în vârstă (45-64 de ani) aveau de două ori

mai puține șanse să fie angajate în 1995 decât persoanele de pe piața muncii cu vârsta cuprinsă între 25 și 44 de ani – conform unui studiu realizat în 29 de țări (OECD, 1998). Convergența datelor, consistența lor și numărul mare de țări incluse în studiul amintit nu se poate să nu stimuleze idei legate de o *ordine universală, de legături cauzale*. Pentru administrarea fenomenului la nivel regional, național dar mai ales european este nevoie de o abordare macroeconomică a fenomenului sau de „mega-lentile epistemologice" chiar dacă această abordare depersonalizează cercetarea.

A doua lentilă epistemologică este dată de **constructivism** și de curcubeul de perspective teoretice pe care îl implică. Aceste lentile permit vizualizarea discriminării în funcție de vârstă la scala micro-dinamicii sociale, urmărind identificarea procesul de construcție socială cu toate particularitățile lui locale. Accentul nu este pus pe națiune sau pe regiune, ci pe individ și pe interacțiunea directă a acestuia cu ceilalți actori într-un spațiu social bine delimitat, particular. Am încercat sumar identificarea câtorva paralele între aspectele teoretice sau practice întâlnite privind discriminarea în funcție de vârstă și diferitele perspective teoretice ale constructivismului: interacționism simbolic, fenomenologia, hermeneutica, teoria critică, feminismul etc.

Interacționismul simbolic are la bază o serie de asumpții identificate de Herbert Blumer: a) actorii sociali acționează în direcția obiectelor în funcție de semnificația pe care aceste obiecte o au pentru ei; b) semnificația acestor lucruri derivă din interacțiunea socială pe care individul o are cu semenii săi și c) aceste semnificații sunt utilizate și modificate printr-un proces interpretativ folosit de către persoană pentru a relaționa cu lucrurile pe care le întâlnește (Crotty, 1998, p. 72).

Principiile interacționismului simbolic enunțate de Blumer se regăsesc în fenomenele sociale ce înconjoară discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare. *Primul principiu*: actorii de pe piața muncii acționează în direcția discriminării pe baza vârstei în funcție de semnificația pe care aceasta o are pentru ei. Datele unui studiu realizat în Marea Britanie arată că: respondenții între 16 și 20 de ani consideră că

o persoană este „în vârstă" peste 54 de ani; respondenții între 45 și 54 de ani consideră că o persoană este „în vârstă" peste 65 de ani; iar respondenții peste 75 de ani consideră că o persoană este „în vârstă" peste 72 de ani (Age Concern, 2000, p.5). Rezultă astfel o diferență de semnificație de 18 ani fiind astfel evidentă o activare diferită a comportamentului discriminator în funcție de categoria de vârstă. *Al doilea principiu*: semnificația acordată vârstei și discriminării în funcție de vârstă derivă din interacțiunea pe care individul o are cu semenii săi. Studenții interacționează de obicei cu studenții și își formează un strat cultural de prejudecată specific acestui grup social; angajatorii interacționează de obicei cu alți angajatori în mediul de afaceri și construiesc o semnificație aparte a vârstei și a discriminării în funcție de vârstă; iar profesorii interacționează preponderent cu alți profesori construind propria semnificație; fiecare categorie părând că funcționează pe frecvențe sociale diferite. Avem o demografie relațională care duce la construirea *identității si a semnificației* în aceeași categorie socială, rezultând enclave de semnificații (Riordan, Schaffer și Stewart în Dipboye, 2004; Riordan, 2000). *Al treilea principiu*: semnificațiile date vârstei și discriminării în funcție de vârstă sunt modificate printr-un proces interpretativ continuu în funcție de noile situații sau lucruri pe care actorii sociali le întâlnesc. Vorbim de o dinamică interpretativă. Un exemplu în acest sens este fluctuația vârstei de pensionare pentru „limită de vârstă", resemnificarea legală, oficială, a acestei granițe profesionale în funcție de noul context demografic (majoritatea țărilor Europene au început un proces de tranziție de la o vârstă de pensionare de 55 de ani la 65 de ani, redefinind evident conceptul de „persoană în vârstă").

Fenomenologia ne invită „să ne interacționăm cu obiectul din lumea noastră și să găsim semnificații în mod direct și imediat... punând în „paranteze" ceea ce știm deja, ceea ce am învățat prin procesul de socializare sau educație. Fenomenologia invită la o tentativă utilă, de a reanaliza lucrurile evitând influența absolută a ceea ce știm. Este o poziție care conștientizează, dublul efect al culturii (eliberează și

înlănțuie în același timp). „Nu trebuie să pierdem niciodată din vedere că un set particular de semnificații, impus de cultură, a luat naștere pentru a servi interese particulare și va găzdui un set propriu de opresiune, manipulare și alte forme de injustiție." (Crotty, 1996, p. 81).

Un *exemplu* în acest sens sunt *teoriile legate de carieră* și influența „malefică" pe care o pot avea în procesul discriminării în funcție de vârstă. În ciuda schimbărilor din mediul social și a criticii academice în legătură cu validitatea modelelor tradiționale privind etapele carierei – Donald Super, 1957; Erikson, 1968; Daniel Levinson, 1978, Edgar Schein, 1978 – acestea încă domină majoritatea cercetărilor legate de managementul carierei"(Sullivan și Crocitto, 2007; Arrowsmith și McGoldrick, 1997). Dacă generații întregi au fost și sunt instruite formal cu privire la „cariera târzie" ca fiind etapa de ieșire din câmpul muncii, de pregătire a pensionării, plasate în jurul vârstei de 50-55 de ani, evident că probabilitatea de a discrimina în procesul de recrutare plecând de la criteriul vârstă crește. Așadar, modelele clasice ale carierei, deși au luat naștere într-un context social anume, datorită inerției astăzi au devenit forme de injustiție și trebuie puse „între paranteze" în noul context demografic al pieței muncii. Sistemul educațional sau firmele de instruire au o responsabilitate sporită în acest context datorită credibilității de care se bucură. Conceptul de „ierarhia credibilității" descris de către Becker arată că „într-un grup cu sisteme ierarhizate, participanții iau drept dat ceea ce membri grupului cu cel mai înalt rang definesc" (Becker, 1998, p. 90). Este vorba de un comportament cu implicații negative identificat de fenomenologie și pe care Becker îl combate stabilind un set de trei trucuri: „îndoiește-te de orice îți spune cineva aflat pe o poziție de putere… caută alte opinii legate de subiectul în cauză… caută conflictul și nemulțumirile pe care liderii organizațiilor de obicei îl neagă" (Becker, 1998, p.91). Acest set de sfaturi sunt deosebit de utile în a deschide ochii, în a sancționarea formelor de discriminare în funcție de vârstă în procesul de recrutare.

De ce e important să înțelegem și să acceptăm modul în care percepem realitatea și o analizăm? În primul rând, pentru a tempera

excesul de încredere, liniile directoare și rețetele de succes, pentru a nu altera „probele" pe care le culegem, pentru a nu le sărăci bogăția. Limitându-ne la perspectivele clasice, la modelele anterioare, la cărările bătătorite, ignorăm o serie de dimensiuni ale fenomenelor necunoscute atâta vreme cât frecvență la care operează cunoașterea noastră este limitată la o anumită lățime de bandă. Informațiile legate de discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare nu emit doar pe o anumită frecvență, nu respectă legi fundamentale, ci sunt construcții sociale care pot căpăta atâtea forme și valori pe cât suntem noi dispuși să le dăm. „Abordările ortodoxe, standardizate ne împiedică să recunoaștem problemele epistemologice cu care avem de a face." (Beardwell și Holden, 1997). Evitând abordarea comună, înotând împotriva curentului, punând la îndoială modul în care cunoaștem lucrurile, ne ajută să înțelegem limitările lumii percepute, că aceasta este un construct social care până la un nivel ne ușurează viață, dar de la un punct ne-o îngreunează. În plan social, abordarea ortodoxă a discriminării în funcție de vârstă înseamnă abordarea „corectă", sau „opiniile acceptate, inculcate majorității membrilor unei societăți prin procesul de socializare și educare și susținute de sancțiuni menite să împiedice devianța." (Beardwell și Holden, 1997). Înseamnă „să facă loc cei în vârstă pentru cei tineri", înseamnă că „cei tineri nu sunt suficient de experimentați să fie angajați pe anumite posturi", înseamnă „cei în vârstă nu sunt creativi", înseamnă că „cei tineri nu sunt responsabili", înseamnă că „cei în vârstă nu mai au energia de altă dată", înseamnă că „cei tineri trebuie plătiți mai puțin în primii ani de muncă", înseamnă că „cei în vârstă sunt handicapați tehnologic", etc. Sunt lucruri de „bun simț" învățate cu ajutorul socializării, cărora nu le acordăm suficientă importanță pentru că reprezintă programul fundamental, BIOS-ul cunoașterii noastre, pe care nu suntem dispuși să îl „formatăm".

Hermeneutica este definită ca fiind „metoda prin care se descifrează semnificația indirectă, o practică reflectivă prin care se demască semnificațiile ascunse în spatele celor aparente" (Kearny, R, citat de către Crotty, p. 88). Umberto Eco (1990) vede trei tipuri de

hermeneutică: a) *hermeneutica empatică*, care încearcă să înțeleagă lucrurile din perspectiva autorului, cum a ajuns autorul la o asemenea poziție, care au fost factorii care l-au influențat, personalitatea sa, cadrul istoric, educația etc., b) *hermeneutică interactivă*, în care are loc un schimb de idei între autor și cititor; o lectură critică ce filtrează o parte din mesaj și c) *hermeneutica tranzacțională*, în care interacțiunea are loc între text și cititor, acesta din urmă generând înțelesuri noi care nu existau în mintea autorului, ele fiind tributare personalității cititorului, momentului istoric, nivelului de educație etc. Dacă ne întoarcem la cadrul mai general al „experienței de comunicare", atât verbale cât și scrise, devine evident că cele trei tipuri de hermeneutică discută de fenomene care îmbogățesc, filtrează sau distorsionează un mesaj.

Un *exemplu* în acest sens este dat de *mesajele de recrutare* de pe piața muncii și de interpretarea acestora de către părțile implicate (angajatori și candidați). Putem observa că în procesul de recrutare unii candidați încearcă să înțeleagă perspectiva autorului (a angajatorului), personalitatea, educația, convingerile, pentru a avea mai mari șanse în procesul de recrutare – *hermeneutică empatică*. Are loc un efort de identificare a meta-mesajelor din anunțurile de recrutare care pot oferi un avantaj competitiv, accentul fiind pus pe realizarea unui profil al angajatorului. Berger (2009, p.329) arată că „limbajul folosit de angajatori reprezintă unul dintre mecanismele de discriminare" după care candidații în vârstă se ghidează în luarea de măsuri pentru evitarea unui tratament nedrept din partea acestora. Ca urmare a indiciilor percepute din diferite surse cum ar fi anunțurile de recrutare, interviurile sau broșurile organizației, aceștia iau măsuri pentru combaterea discriminării la care sunt expuși în procesul de angajare. Dintre aceste măsuri preventive amintim: modificarea așteptărilor, dezvoltarea continuă a abilităților, „vocabular tânăr", „camuflarea" datelor legate de vârstă în CV și îmbunătățirea aparenței fizice.

De asemenea, anunțurile de recrutare oferă un vehicul pentru schimbul de idei și are loc o lectură critică a candidatului, acesta filtrând o parte din mesaj – *hermeneutică interactivă*. În acest sens, unii autori se

concentrează pe elementele mesajului de recrutare care asigură o interacțiune eficientă între angajator și candidat (Wood și Payne, 1998; Peppitt, 2003). Aceștia discută de tipul de informații care trebuie transmise (numele organizației, detalii legate de companie, titulatura postului, cerințele postului, specificații de personal, etc.); de nevoia de a atrage atenția audienței (creativitate mesaj, design etc.) și de importanța evitării oricărui tip de discriminare (gen, etnie, vârstă etc.) ca elemente centrale pentru eficiența mesajului de recrutare. În cazul hermeneuticii interactive, accentul este pus pe partea tehnică, pe mecanismul de comunicare.

În cele din urmă, accentul cade pe receptorul mesajului (candidat), acesta procesând informația în funcție de personalitatea, momentul istoric și nivelul de educație de care dispun. Interacțiunea are loc între text și candidat, acesta uneori generând noi înțelesuri ale mesajului, care nu existau în mintea autorului (angajatorului) ca urmare a unui proces de sub-interpretare sau suprainterpretare – *hermeneutică tranzacțională*. Uneori, studenții au un model ideal de organizație care întrunește unele caracteristici apreciate de aceștia (nivel de stimulare, oportunități egale, atmosferă etc.) și în consecință „citesc și interpretează mesajul conform reprezentărilor personale" (Kandola, 2001, p.22)

Teoria critică contemporană are în centrul atenției relațiile de putere din societate și urmărește să expună forțele hegemonice și injustiția pe care acestea le generează. Un susținător înfocat al teoriei critice contemporane a fost Paulo Freire. În lucrările sale „Pedagogy of the Oppressed" (1972) și „Pedagogy of the City" (1993) accentuează impactul și rolul social al individului ca principal agent al schimbării. *Cultura tăcerii* este un concept radical introdus de Freire. Aceste atenționează asupra miturilor care întreține o realitate confuză, apatia, fatalismul, lipsa respectului de sine, teama de libertate, de independență și de asumare a responsabilității. Are loc o „domesticire a spiritului critic". Pentru a rupe tăcerea, pentru a se elibera, cei oprimați trebuie să fie capabili să reflecteze critic, să se implice în actul de eliberare, dar pentru aceasta au nevoie de o stimulare a capacității de a raționa. Freire propune în acest sens dezvoltarea gândirii critice a celor oprimați, un

proces denumit plastic de el „dialogic", care pune accent pe problematizare și conștientizare. Prin problematizare (proces pedagogic) se prezintă situația existențială a celor implicați ca un set de probleme care trebuie analizate și rezolvate în primă fază, prin dialogul participanților. Problemele sunt reformulate ca provocări ce trebuie întâmpinate pentru a schimba situația în care se află. Li se cere participanților să se ridice asupra situației și să reflecteze (focalizându-se pe situația impusă asupra lor de „cultura tăcerii") și să se îndrepte spre o situație extinsă, mai clar definită, care încorporează cauze și consecințe. Procesul acesta de gândire critică, dezvoltat și asumat de către cei oprimați duce inevitabil la descătușarea conștiinței oamenilor și la demistificarea miturilor popularizate în scopul manipulării și atrofierii libertății acestora.

Această abordare critică pune într-o nouă lumină discuția legată de discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare. Există o „cultură a tăcerii" legată de acest fenomen (Gunderson, 2003), o „domesticire a spiritului critic" a celor oprimați, a persoanelor „în vârstă", atât datorită unui regim opresiv (instaurat de angajatori conform unor opinii) cât și datorită perpetuării unei „ignoranțe opresive". Interesant că majoritatea măsurilor de dezvoltare a egalităților de șansă au avut ca public țintă pe angajatorii (cei care oprimă) și nu pe candidații (cei oprimați), urmărind instaurarea unui sistem de informare sau de pedepse la adresa celor care discriminează în funcție de vârstă, cu slabe componente educaționale sau „dialogice", dacă ar fi să respectăm limbajul dezvoltat de Freire, adresată persoanelor discriminate în funcție de vârstă. Se dezvoltă astfel un sentiment de inferioritate în rândul celor oprimați: „nu știu nimic, nu sunt capabili să învețe nimic", „sunt bolnavi", „nu sunt productivi" (Freire, 1972, p. 63), care seamănă izbitor cu principalele caracteristici negative puse în spatele persoanelor în vârstă de către angajatori (Gregory, 2001; Sargeant M., 2007; Shore și Goldberg în Dipboye, 2004; Busch și Dahl, 2004; Kulick C.T., 2004; Brosi și Kleiner, 1999). În aceeași notă critică John Manicol amintește de „gerontologul Robert Havighurst

care în 1949 observa că dacă cetățenii în vârstă din America și-ar uni forțele pentru a forma o mișcare politică mai coerentă, aceștia ar fi capabili să exercite o influență enormă asupra guvernelor." (Manicol, 2006, p.50).

Feminismul clasic susține că modul în care o persoană experimentează această lume are influențe puternic patriarhale, experiențele fiind dependente de o cultură specific masculină. Limbajul a fost acaparat de bărbați (clasificările, argumentele, denumirile au fost realizate de aceștia), iar bagajul cultural promovat de aceștia se regăsește în majoritatea aspectelor vieții. (Crotty, 1998). Un *exemplu* în acest sens este dat de faptul că discriminarea în funcție de vârstă pe piața muncii „este percepută ca o barieră mai degrabă pentru femei decât pentru bărbați, deoarece tinerețea este asociată mai adesea cu atracția în cazul femeilor" (Berger, 2009; McMullin și Berger, 2006; Macnicol, 2005). Mai ales în procesul de recrutare femeile sunt nevoite să depășească prejudecăți mai mari decât bărbații la capitolul aspect fizic.

Un aspect interesant al „epistemologiei feminine" este atenția acordată componentelor afective în procesul de cercetare, mai precis conceptul de „*emoții interzise*". Emoțiile interzise sunt „reacții emoționale neacceptate de convențiile sociale, de genul celor întâlnite când persoanele de culoare răspund la glumele rasiste cu furie mai degrabă decât cu amuzament, sau când femeile sunt stânjenite sau se tem de tachinările sexuale ale bărbaților mai degrabă decât să fie flatate." (Jaggar, 1996, p. 180). Un *exemplu* în acest sens a fost observat direct în cadrul unui seminar când răbufnirea unei studente („Să mai facă loc boșorogii și la cei tineri!"), deși evident discriminatorie, nu a fost combătută de ceilalți colegi, deoarece identitatea de grup le tempera empatia, atașamentul sau altă emoție față de „ceilalți". Pe aceeași linie, angajații „în vârstă" sunt forțați să accepte elegant glumele făcute la birou privind vârsta deoarece „nu este politicos" să nu râzi la un banc cu bătrâni, iar posterele cu efectele bătrâneții asupra angajaților au devenit un clișeu frecvent întâlnit în birouri.

A treia lentilă epistemologică, **subiectivismul,** mai specific o abordare teoretică a acestuia statuează că „*schimbările postmoderne* vor duce la diluarea a ceea ce păreau înainte stadii clar demarcate, a experiențelor caracteristice și a comportamentelor asociate acelor stadii" (copil, adult, persoană în vârstă) (Featherstone, Hepworth, Turner, 1991, p.372). Prelungind acest raționament, putem spera, chiar dacă utopic, la o noua realitate a diversității care să ducă la diluarea granițelor impuse „persoanelor în de vârstă", eliberând angajații valoroși și eficienți, de „povara vârstei" sau a „stadiilor carierei"; de prescripțiile comportamentale opresive.

Capitolul 4

SCHIMBAREA PARADIGMEI

Ce avem de pierdut… sau ce avem de câștigat?

„De ce va fi nevoie pentru ca organizațiile să profite de toate beneficiile reale pe care le poate aduce o forță de muncă diversă? O înțelegere nouă, radicală, a termenului pentru început." (Thomas și Ely, 1996, p.3)

Discriminarea în funcție de vârstă *a ieșit relativ recent dintr-un conul de umbră socială*, la nivelul Uniunii Europene acordându-se atenție mai ales în ultimii 10 ani. Motivele acestei atenții sunt, după cum spuneam la începutul lucrării, îndoielnice. Argumentul central al se pare că nu este justiția socială, egalitatea de șanse sau o funcționalitate la nivel de organizații (acestea au fost conștientizate cu mult timp înainte, SUA confruntându-se cu o problemă similară cu 30 de ani înainte) ci problema macroeconomică ce a început să se contureze prin cumularea dezechilibrului demografic în termeni de vârstă cu comportamentul discriminatoriu la adresa persoanelor în vârstă pe piața muncii. Avem un comportament reactiv al actorilor politici, aceștia încercând să producă schimbări în plan social preponderent prin pârghia unei legislații unitare.

Odată atenția focalizată asupra acestui fenomen, începe să se contureze dificultatea „triangulării conceptuale" a discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare. *Discriminarea, vârsta și recrutarea sunt 3 concepte dificil de sincronizat*, deoarece fiecare dintre ele are parte de o dinamică proprie, ce trebuie urmărită pe o serie de coordonate precum: sensibilitatea temporală, relaționarea cu alte concepe, sensibilitatea demografică, sensibilitatea contextuală etc.

Parafrazându-l de Smith (1998), discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane pulsează asemenea unei unde prin mediul dat de piața muncii, dar în fiecare etapă din călătorie undele discriminării, sunt alcătuite dintr-o colecție diferită de molecule sau concepte, coordonate, reglementări, atitudini.

Putem spune că discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane este un *fenomen construit social de către o serie de actori de pe piața muncii*. Gradul de vizibilitate al acestor actori (actori vizibili în plan social și actori mai puțin vizibili), puterea deținută (în termeni de resurse financiare, umane și politice), gradul de informare (date statistice de ansamblu sau studii de caz), gradul de interes sau proximitatea față de fenomen (sunt direct afectați, reglementează acest fenomen sau sunt simpli intermediari) sau orice alte coordonate sunt utile în înțelegerea discriminării. De asemenea este interesant de urmărit critic, care dintre acești actori influențează în cea mai mare măsură discriminarea „reală" în funcție de vârstă în procesul de recrutare și dacă acțiunile lor sunt rezultatul unor strategii coerente, a ignoranței, a prejudecăților sau a stereotipiilor care par să abunde pe piața muncii.

Cauzalitatea asociată discriminării în funcție de vârstă, evident nu este una liniară, guvernată de legi simple, *ci una contextuală*, multiplă, dinamică. Pe lângă principale cauze identificate în discipline precum sociologia, psihologia sau managementul resurselor umane (demografia relațională, stereotipiile, cultura națională și „rațiunile" economice), alte discipline au sugerat noi cauze care pot fi atașate fenomenului (gerontologie – creșterea vertiginoasă a speranței de viață și antropologie – apariția tiparului, iar mai târziu a Internetului). Efectul combinat sau cumulativ al acestor cauze dă naștere la o serie de efecte nedorite pentru persoanele atinse de discriminarea în funcție de vârstă (incluziune profesională limitată, presiunea generată de „calendarul carierei", pensionarea anticipată, cicatrici afective, oportunități reduse de angajare etc.)

În studierea discriminării în funcție de vârstă un *compromis epistemologic* este necesar deoarece majoritatea studiilor realizate pe această temă combină elemente atât din tabăra pozitivistă cât și din tabăra constructivistă, complementaritatea celor două abordări fiind evidentă. Acest compromis este bine conturat de două metafore: metafora bricolerului care folosește piesele sau instrumentele de cercetare care se potrivesc cel mai bine temei de cercetare și metafora lentilelor epistemologice, care permit înțelegerea unui fenomen social complex din mai multe perspective. Parafrazându-l pe Popper (1976), nu am încercat justificarea uneia sau mai multe teorii legate de discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare, ci am încercat justificarea preferinței pentru o teorie sau alta.

În final reamintim una dintre teoriile lui Cialdini (2001) legate de mecanismul persuasiunii: oamenii sunt mai atenți la ce au de pierdut decât la ce au de câștigat – teama cântărește mai greu în luarea unor decizii sau modificarea unor comportamente decât argumentele logice sau raționale. Thomas și Ely (1996) inversează elegant acest tablou al temerilor financiare sau legale, sancționând discursul care marșează pe amenințare, pe șantaj emoțional și accentuând *alternativele pozitive la paradigma reactivă/legalistă a discriminării*.

Sistemul de operare principal este cel legalist, dar dacă vrem să fim cu adevărat critici acesta întreține o anumită ipocrizie deoarece este un răspuns simplist la o problemă complexă. Paradigma legală statuează că discriminarea este un lucru rău, ne-etic și trebuie pedepsită cu ajutorul unui cadru legal ferm, idilizând *asimilarea*. Cuvintele cheie, domeniile pe care se axează această paradigmă sunt: oportunități egale la angajare; tratament echitabil; recrutare și respectarea legislației în vigoare. Se urmărește transpunerea diversității sociale în structura resurselor umane pentru a fi corecți și pentru a respecta legislația, iar rolul managerilor era acela de gardieni ai echității. Limitările paradigmei sunt date de faptul că: a) accentul este pus pe numere, pe respectarea proporțiilor; b) este menținut interesul doar pe perioada recrutării și selectării; c) nu este folosită la adevărata valoare experiența

și diversitatea culturală; d) personalul este tot mai divers, însă modul în care sunt făcute lucrurile, procedurile, nu se diversifică; e) pune presiune asupra managementului să se asigure că nu se încalcă drepturile grupurilor minoritare – evaluarea competenței este dificil de realizat; f) îi consideră pe toți la fel, „de aceeași etnie, rasă și gen" (asigură respectarea diversității ignorând diversitatea). Se dorește diversitate „numerică" dar nu se dorește schimbarea modului de lucru („dorim schimbarea în termeni de diversitate, dar în rest să nu se schimbe nimic"). Organizațiile în care operează această paradigmă sunt: organizații mari, birocratice, cu un sistem de control bine pus la punct, care poate monitoriza și recompensa performanța individuală; cultura organizațională este puternică și pune accent pe corectitudine, pe reguli și regulamente; liderii au puterea de a impune inițiative anti-discriminare de sus în jos (Thomas și Ely, 1996, p. 125).

Paradigma acces și legitimitate este prima alternativă propusă. Acceptă și celebrează diversitatea ca urmare a rolului ei funcțional. Interesul economic (ce am de câștigat financiar) și acceptarea diversității merg mână în mână, iar *diferențierea* din rațiuni economice este cuvântul cheie. Câștigarea de către anumite grupuri specifice a statutului de consumator a dus la acceptarea lor în rândul organizației pentru a deschide calea spre aceste noi piețe. Companiile au început să înțeleagă că au nevoie de o forță de muncă diversă, adaptată pieței, capabilă să înțeleagă aspectele culturale și lingvistice; să servească această categorie de clienți mai bine, câștigând astfel legitimitatea și credibilitatea necesară organizației. Din punct de vedere strategic are loc o sincronizare a structurii demografice a populației cu structura demografică a organizației. Segmentarea pe gen, rasă, vârstă, orientare sexuală, orientare religioasă sau după alte criterii a dus la strategii de piață adaptate acelui segment. Limitările acestei paradigme vin din faptul că deși organizația acceptă diversitatea (este un pas înainte) nu învață nimic din ea, din mecanismele, soluțiile atipice, de succes pe care le aduce. Persoanele din categoriile sociale discriminate sunt împinse doar pe niște nișe de piață și de cele mai multe ori sunt uitate acolo.

Angajații nu au cu adevărat acces la oportunitățile care apar în cadrul companiei și se pot simți folosiți, ca momeală sau instrument de marketing. Tipul organizațiilor în care operează această paradigmă este dat de mediul în care operează: diversitate mare a clienților, diversitate mare a pieței muncii, perceperea acestei diversități ca oportunitate, preocupare redusă în legătură cu aspectul etic al abordării (Thomas și Ely, 1996, p. 127).

Paradigma învățare și eficacitate este a doua alternativă propusă pentru paradigma legalistă. Această paradigmă permite o perspectivă de ansamblu asupra diversității, deoarece pe lângă asigurarea șanselor egale la angajare și diversificare pentru ocuparea a unor nișe de piață insistă și pe *încorporarea sau integrarea* perspectivelor diferite ale angajaților în ansamblul organizațional, pe un „upgrade" continuu. Are loc astfel „regândirea sarcinilor, redefinirea pieței, produselor, strategiilor, misiunilor, practicilor și chiar a culturii" (Thomas și Ely,1996, p.129). Doar o astfel de abordare folosește toată energia depozitată în diversitate, este integrată "ecologic" în sistemul organizațional. Diversitatea este văzută nu ca sursă de „poluare" a *status-quo*-ului, a demografiei relaționale, ci sursă inepuizabilă de învățare, de creativitate, de dezvoltare și adaptare naturală. În ceea ce privește angajați în vârstă, prin lentilele acestei paradigme sunt văzuți ca facilitatori ai învățării organizaționale, mentori, dezvoltându-se un sentimentul de realizare, de integrare, mult mai mare decât în cazul celorlalte două paradigme.

În cele din urmă, introspectiv, ar trebui să ne întrebăm fiecare dacă acceptăm persoanele în vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane: a) datorită unei obligații morale sau legale de a asimila, de a fi buni, corecți, b) datorită cotei de piață pe care o putem câștiga prin diferențierea resurselor umane și implicit a câștigurilor pecuniare, sau c) datorită integrării organice a diferitelor perspective într-un proces de învățare și dezvoltare continuă inter-generațională?

PARTEA II

ANALIZA METODELOR DE CERCETARE FOLOSITE ÎN STUDIUL DISCRIMINĂRII ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ ÎN PROCESUL DE RECRUTARE A RESURSELOR UMANE

5. ABC-ul metodelor de cercetare
Experimentul, observația și ancheta sociologică

6 Experiment social
Măsurarea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane

7. Observația
Cum vedem discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane?

8. Ancheta sociologică
Cum este înțeleasă discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane?

9. Observații privind metodele de cercetare
Diversitate metodologică mare, design de cercetare simplu

Capitolul 5

ABC-UL METODELOR DE CERCETARE

Experimentul, observația și ancheta sociologică

„Cercetătorii construiesc pe munca altora deoarece dacă cineva și-a dat seama deja cum să facă o cercetare, nu are sens să reinventăm roata." (Johnson, 2008, p.33).

Trecerea în revistă a studiilor anterioare (cele care au ca temă discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane în cazul de față) ajută la dobândirea unei „perspective istorice" asupra temei de cercetare, la o mai bună înțelegere a terminologiei, a direcțiilor de cercetare anterioare și a contribuțiilor devenite puncte de reper în literatura de specialitate (Buchanan și Bryman, 2007). De asemenea contribuie la înțelegerea perspectivelor existente și a problemelor relevante întâmpinate de alți cercetători accelerând procesul de design și sporind componenta calitativă a cercetării (Esterby-Smith, Golden-Biddle și Locke, 2008).

Nu este vorba de a urma necondiționat cărările metodologice bătătorite ci de a putea merge mai departe incremental, construind pe succesul altora, neinventând roata ci modernizând-o. Putem considera că etapa de cartografiere metodologică furnizează mai multe piese de lego metodologic pe care putem creativ să le aranjăm în structuri de cercetare mai interesante. Dacă avem trei piese, creativitatea muncii noastre nu poate trece de un nivel simplist, dacă avem cincizeci de piese cu care să exersăm, produsul finit al creativității promite mai mult.

Ca fundal pentru procesul de cartografiere am încercat realizarea unei sinteze, un „ABC" al metodelor de cercetare conturate în literatura de specialitate (Rotariu și Iluț, 1997; Chelcea, 2004; Adams și Schvaneveldt, 1991; Patton, 2002; Silverman, 2006), urmărind câteva dimensiuni generale precum: ce urmărește metoda de cercetare, rolul cercetătorului, rolul subiectului, raportul de comunicare, avantajele și dezavantajele principale ale fiecărei metode (Tabelul 2). Pe acest fundament stabil al metodelor clasice (experimentul social, observația și ancheta sociologică) a avut loc trecerea în revistă a studiilor identificate din literatura de specialitate care aveau ca temă discriminarea în funcție de vârstă la nivel internațional (capitolele 6,7 și 8) și apoi la conturarea unei imagini de ansamblu (capitolul 9). Capitolul 9, are menirea să identifice principalele puncte forte și principalele goluri din cercetările realizate în procesul de recrutare, pe tema discriminării în funcție de vârstă. Este capitolul care permite identificarea modalităților în care cercetarea de față se poate conecta cu cele anterioare într-o manieră complementară.

Tabelul 2. *ABC-ul metodelor și tehnicilor de cercetare sociologică*

	A. EXPERIMENTUL	**B. OBSERVAȚIA**		**C. ANCHETA SOCIOLOGICĂ**	
		Observația propriu-zisă	**Analiza documentelor**	**Interviul**	**Sondajul de opinie**
Ce urmărește?	„Identificarea *factorilor care cauzează* un anumit eveniment, comportament sau rezultat să aibă loc." Acești factori pot deveni apoi pârghii pentru intervenții ce au ca scop modificarea comportamentului uman. (Adams și Schvaneveldt, 1991).	Caută argumente în favoarea unor *relații cauzale* dar și înțelegerea *sensului acțiunii* semenilor noștri prin care se construiește realitatea respectivă – paradigma interpretivistă. (Rotariu și Iluț, 1997)	Identificarea urmelor (scrise sau media) lăsate de fenomenele sociale, a documentelor care conțin informații relevante legate de tema de cercetare. (Rotariu și Iluț, 1997)	Urmărește *emoțiile, gândurile, logica proprie, intențiile, atitudinile, valorile* respondentului, aspecte care nu sunt vizibile cu ajutorul altor metode cum ar fi observația. (Patton, 2002)	„Reducerea populației statistice efectiv cercetate la o parte (mică) a ei, capabilă să reprezinte caracteristicile întregului" și *sondarea aspectului opinional*, care descrie, nu explică, realitatea socială (Rotariu și Iluț, 1997)
Rolul cercetătorului	*Să creeze un context experimental* care să îi permită studierea efectelor unei variabile independente (cauza) asupra unei variabile dependente (efectul sau consecința). Să camufleze variabila independentă în așa fel încât participanții să nu realizeze intenția cercetătorului. (Adams și Schvaneveldt, 1991)	Să fie atent la „ce este de văzut și ce este de auzit", *să înregistreze descriptiv* ceea ce observă, să trieze detaliile relevante de cele inutile, să încerce triangularea observațiilor sale și să fie conștient de punctele forte și de limitările pe care le implică propria perspectivă. (Patton, 2002)	*Identifică documentele* relevante pentru tema de cercetare (scrisori, înregistrări audio sau video, jurnale, rapoarte, legislație, statistici oficiale, etc.), stabilește criterii de analiză, culege informații *neobtruziv*, face analiză de conținut și interpretează informațiile culese. (Adams și Schvaneveldt, 1991)	Concepe, formulează și adresează o serie de întrebări pentru care *culege interactiv* răspunsuri de la persoane, într-o relație de comunicare directă, mediată de *limbaj oral*. (Rotariu și Iluț, 1997)	Concepe, formulează și adresează o serie de întrebări pentru care *culege pasiv* răspunsuri de la persoane, într-o relație de comunicare indirectă, mediată de *limbaj scris*.

Rolul subiectului	*Rol activ*. Persoanele sunt implicate activ în experiment, dar intențiile cercetătorului nu le sunt cunoscute. Uneori aceștia sunt informați că vor fi subiecții unui experiment (experimentul de laborator), alteori aceștia nu sunt conștienți că de acest lucru (experimentul de teren).	*Rol pasiv*. Subiectul nu este implicat deloc în cercetare. În unele situații i se cere acordul de a fi observat, dar în altele, pentru a nu influența comportamentul subiectului, acesta nu este informat.	*Rol pasiv*. Subiectul, „autorul documentelor", nu este implicat deloc în cercetare, nu interacționează cu cercetătorul. Nu este conștient de rolul său și nu este conștient de cercetare. Autorul documentelor este într-o altă „dimensiune temporală" decât cercetarea.	*Rol activ.* Răspunde la întrebările intervievatorului, interacționează cu acesta în aprofundarea temei. Tipul subiectului căutat este cel al liderilor formali sau informali, cu experiență bogată sau care dețin informații valoroase. Eșantioanele sunt reduse.	*Rol activ.* Completează chestionarele, manifestându-și de cele mai multe ori acordul sau dezacordul față de afirmațiile cercetătorului. Tipul de subiect căutat este cel tipic, care să acopere corect tiparul ce apare în populație. Eșantioanele sunt mari. (Rotariu și Iluț, 1997)
Raportul de comunicare	*Asimetric.* Cercetătorul este cel care duce trena în experimentele de laborator, el informează participantul ce are de făcut, neexistând o comunicare reală. În experimentele de teren nu există nici informarea subiectului asupra cursului experimentului social și nici implicarea conștientă a acestuia.	*Asimetric.* Interacțiunea poate exista în cadrul observației participative, dar de obicei persoana observată nu este conștientă că este subiectul unei cercetări, iar comunicarea nu are loc de pe poziții de egalitate.	*Asimetric.* Interacțiunea directă este absentă. Cercetătorul „comunică mediat" cu subiectul prin intermediu documentelor. Cercetătorul este singurul conștient de cercetarea în sine. Subiectul cercetării nu este conștient și nici prezent în acest raport unilateral de culegere a datelor.	*Simetric*. Interactivitate directă mare. Cercetătorul pune întrebările, dar direcția discuției poate fi influențată de subiectul intervievat. Respondentul poate intui „rostul întrebărilor". Accentul este pus pe înțelegerea fenomenului de către intervievat, pe direcțiile inițiate de acesta. Există empatie în raport cu intervievatul.	*Asimetric*. Interactivitate medie. Cercetătorul este cel care pune întrebările, imprimă o direcție clară, rigidă discuției, subiectul chestionat răspunzând doar la variantele expuse. Respondentul rareori este conștient de „rostul întrebărilor. (Rotariu și Iluț, 1997). Accentul este pus unilateral pe interesul cercetătorului.

Avantaje	Controlul pe care îl are cercetătorul asupra experiențelor subiecților, asupra variabilelor, este foarte mare. Este cea mai bună metodă pentru evaluarea cauzalității (Adams și Schvaneveldt, 1991, p.144)	Ajută la înțelegerea mai bună a contextului cultural fizic și social (Silverman, 2006); are o validitate ecologică mare. Crește deschiderea spre detalii a cercetătorului, informațiile culese fiind foarte bogate. Oportunitățile de a vedea detalii care scapă percepției persoanelor obișnuite cu mediul lor este mare. (Patton, 2002)	Metodă *neobtruzivă*, nu afectează sau influențează actorii sociali. Este singura metodă orientată spre trecut, permite o anumită cursivitate temporală, sesizarea lanțului de evenimente. Pot fi coroborate mai multe documente ce conțin informații crescând astfel validitatea (Adams și Schvaneveldt, 1991)	Interviul are o *flexibilitate ridicată în culegerea de date* deoarece intervievatorul: poate explica întrebările, poate spori rata de cooperare, poate amplifica aspectul calitativ și cantitativ al datelor obținute, poate observa respondenții obținând informații suplimentare, poate reacționa la emoțiile intervievatului. (Adams și Schvaneveldt, 1991)	Util pentru *eșantioane mari*; sunt centrate pe probleme ce suscită un larg interes; pot fi realizate într-un timp foarte scurt; rezultatele sunt prezentate publicului larg într-o formă simplă; sunt un reper indispensabil în viața socială democratică. (Rotariu și Iluț, 1997)
Dezavantaje	Validitatea ecologică a experimentului este slabă deoarece comportamentul nu mai are loc în contextul său natural (doar în cazul experimentelor de laborator). Este dificil de construit o „atmosferă reală" în laborator. (Adams și Schvaneveldt, 1991).	Este necesară disciplină și pregătire riguroasă a observației. Percepția diferențiată sau selectivă poate crea mari probleme. Impresiile și sentimentele cercetătorului devin parte din informațiile culese. Vizita în sine a cercetătorului influențează comportamentul persoanelor studiate. Eșantionul este mic. (Patton, 2002)	Documentele nu furnizează „adevărul final" (Adams și Schvaneveldt, 1991). Documentele (cele oficiale cel puțin) sunt scrise de deținătorii puterii, aceștia putându-le influența masiv. Lipsa informațiilor privind contextul sau cadrul în care au fost realizate documentele.	Dependență mare de abilitățile intervievatorului, deschiderea, dispoziția, exprimarea, vestimentația, vârsta, rasa, educația, toate acestea putând influența calitatea informațiilor culese.	Din punct de vedere politic, sondajele sunt realizate uneori la comanda unui beneficiar (instituție, firmă, partid politic etc), ale cărui interese se reflectă în sondaj. (Rotariu și Iluț, 1997) Respondenții tind să răspundă telegrafic sau să ajusteze răspunsurile la intențiile cercetătorului.

Surse: Rotariu și Iluț, 1997; Chelcea, 2004; Adams și Schvaneveldt, 1991; Patton, 2002; Silverman, 2006.

Din păcate, conform unor autori, alegerea metodelor de cercetare s-a făcut tradițional, destul de îngust, în termeni de selectare a metodelor consistente cu tema de cercetare și de obiectivele acesteia, evitând rezolvarea „enervantelor" problemelor practice de teren. „Alegerea metodelor de cercetare trebuie să se facă ținând cont nu doar de obiectivele cercetării, de normele de practică și aspectele epistemologice, dar și de combinația de factori organizaționali, istorici, politici, etici, argumentativi și personali" (Buchanan și Bryman, 2007, p.483). Mai mult, pentru a complica și mai tare lucrurile, alegerea metodei de cercetare nu este un eveniment plasat cu precizie la începutul cercetării, ci este un proces dinamic care trebuie să reflecte înțelegerea tot mai profundă a temei de cercetare și a contextului organizațional (Brannen, 2005; Buchanan și Bryman, 2007).

În această notă de contradicție între eleganța și simplitatea aparentă a metodelor clasice și complexitatea pragmatică generată de realitatea studiată și de problemele „informale" de teren, vom încerca să exemplificăm, fără pretenții de exhaustivitate, principalele metode folosite în studierea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare. Uneori reducția temei de cercetare în studiile amintite se oprește la discriminarea în funcție de vârstă în general (în plan social, academic, personal), dar și acest nivel redus de specificitate oferă argumente și conexiuni mai mult decât utile pentru înțelegerea fenomenului în plan organizațional și mai specific în etapa de recrutare a resurselor umane.

Capitolul 6

EXPERIMENTUL SOCIAL

Măsurarea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane

„Întrebările de tipul „Ce se întâmplă dacă?" sunt interesante, dar adesea dificil de răspuns…Un mod mult mai bun este să faci să se întâmple acel „Ce se întâmplă dacă?", și apoi să observi cum răspund oamenii la situație." (Rugg și Petre, 2007, p.65)

EXPERIMENT SOCIAL DE TEREN

Experimentul, la fel ca în spusele de mai sus a lui Bertrand Russel, este o bună metodă de a verifica dacă prezumțiile pe care le folosim au o bază reală, sau științifică, sau dacă sunt doar „mituri științifice". Experimentul social ca metodă specifică folosită în studiul discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane se regăsește preponderent sub forma experimentului de teren datorită accentului pus pe nevoia de a șterge linia dintre laborator și lumea reală, de asigurare a validității externe. Metoda experimentelor controlate de teren în măsurarea discriminării este folosită de aproape 35 de ani de către sociologi, dar inițial metoda a fost folosită pentru investigarea discriminării rasiale. Experimentul social folosit în măsurarea discriminării poate lua două forme: a) *abordări personale* (termen folosit în UK) sau *teste audit* (termen folosit în SUA) și b) *teste de corespondență*. Avantajul acestor metode, atunci când sunt bine concepute, este faptul că măsoară discriminarea efectivă, materializată, într-un spațiu real, bine conturat și nu discriminarea ipotetică, inferată

din indicii indirecte. Metoda acoperă diferența conceptuală subtilă dintre discriminare (comportament) și prejudecată (atitudine).

Abordările personale sau testele audit sunt o tehnică directă de abordare a angajatorilor implicând folosirea a doi actori, unul din grupul majoritar și unul din grupul minoritar sau discriminat. Calificările și stilul personal al celor doi actori este adaptat pentru a fi cât mai apropiat unul de altul, astfel că sunt aproape identici privind aspectele legate de postul pentru care candidează, cu excepția unei singure caracteristici analizate care poate viza sexul, rasa, etnia, dizabilitatea sau vârsta. Abordarea angajatorului poate fi făcută telefonic sau poate fi făcută direct la sediul firmei ca urmare a publicității făcute de către firmă unui post. Daniel William Wentworth este primul sociolog care a folosit în 1968 metoda experimentului social pentru a măsura nivelul discriminării rasiale în Marea Britanie cu ajutorul unor perechi de actori (Riach și Rich, 2002). Acesta a fost urmat de o serie de cercetători din mediul academic și de instituții de cercetare independente, toate aceste categorii de actori căutând să crească gradul de conștientizare a tipurilor de discriminare studiate, să aprofundeze înțelegerea lor și să fundamenteze o serie de politici publice.

Testele de corespondență sunt o tehnică scrisă de abordare a angajatorilor care fac publice posturile disponibile. Tehnica implică trimiterea a două candidaturi pereche scrise, atent potrivite, astfel încât calificările și experiența candidaților să fie asemănătoare, singura caracteristică majoră care diferă fiind cea studiată: rasă, etnie, gen, dizabilitate sau vârstă. Avantajul acestei metode este faptul că cercetătorul, spre deosebire de abordările personale sau de testele de audit, are un mare control asupra conținutului candidaturii, astfel crescând obiectivitatea metodei. Scrisorile de aplicare sau CV-urile sunt depuse în termen de două zile de la apariția anunțului, iar invitațiile la interviu sunt prompt și respectuos refuzate. Există și varianta în care sunt trimise scrisori de aplicare sau CV-uri „spontane", nesolicitate, în lipsa unor anunțuri de recrutare sau a unor posturi disponibile. Această

abordare nu testează dinamica pieței ci doar preferințele angajatorilor. Jowell R. și Prescott-Clarcke P, au fost pionierii acestei metode în 1970, într-un studiu publicat în revista Race, privind discriminarea rasială în angajarea pe posturi manageriale în Marea Britanie.

Folosirea experimentului social în măsurarea discriminării în funcție de vârstă, mai specific a testelor de corespondență, este inițiată în 1993 de către Bendick, Jackson și Romero (1996) la nivel național în **Statele Unite ale Americii**. Pe scurt, acești au trimis perechi de CV-uri la 775 de firme și agenții de recrutare din Statele Unite, singura diferență între CV-uri fiind vârsta: 32, respectiv 57 de ani. În CV-uri au fost controlați ceilalți factorii care puteau produce diferențe (educația, experiența). CV-urile au vizat trei categorii de slujbe: secretariat, specialist în managementul informațiilor și redactor. Argumentul care a stat la baza acestei metode consta în faptul că majoritatea studiilor legate de discriminare foloseau metode indirecte, care inferau din observarea cauzelor sau consecințelor în loc să abordeze direct acest fenomen social. În consecință cercetarea inițiată de către autori dorește să furnizeze dovezi directe, cantitative a gradului în care atitudinile și practicile discriminatorii se manifestă în legătură cu persoanele în vârstă.

Deși ambii candidați erau la fel de calificați pentru slujbele solicitate, candidatul mai în vârstă a obținut răspunsuri mai puțin favorabile în 26,5% din cazuri când a aplicat pentru o poziția vacanta, comparativ cu candidatul mai tânăr. Altfel spus, 1 din 4 angajatori a discriminat direct în procesul de recrutare, candidatul mai tânăr fiind chemat la interviu, iar cel mai în vârstă nu. O analiză mai interesantă este inițiată de către autori discutând de anumite variabile contextuale asociate cu un grad mai mare sau mai mic de discriminare. Astfel locația pare să influențeze procesul de discriminare. Diferențe semnificative au fost înregistrate între nordul, sudul și vestul Statelor Unite (8,3%, 25,6% respectiv 42,2%); sau între zonele metropolitane și cele urbane (78,8% și 25,1%). Un alt factor este domeniul de activitate a firmelor. Firmele din domeniul financiar, asigurări sau imobiliare erau mai puțin dispuse să

discrimineze (6,6%) decât agențiile de recrutare (32,5%) sau firmele axate pe producție (aproape 100%). Dimensiunea firmei pare de asemenea să fie un factor relaționat cu discriminarea: firmele foarte mari aveau o frecvență mult mai mare a discriminării (41% în firme cu peste 100.000 de angajați) comparativ cu cele mai mici (17,5% în firmele cu 1000 de angajați). Genul este un alt factor ce influențează discriminarea în funcție de vârstă, chiar dacă diferența între tratamentul celor două sexe nu este atât de mare (27,8% pentru femei versus 24,3% pentru bărbați).

În 1999 experimentul social a fost folosit din nou de către Bendick, Brown și Wall (1999), de data asta însă studiul fiind circumscris unei metropole (**Washington, DC**) evident în încercarea de a da o formă locală, mai concretă discriminării. Slujbele vizate au reprezentat o nișă restrânsă (vânzări – nivel de intrare și poziții manageriale). S-a folosit din nou metoda testelor de corespondență, s-au format perechi de actori (57 și 32 de ani), au fost construite CV-uri și scrisori de intenție echivalente și s-a aplicat la 140 de posturi cărora li s-a făcut publicitate în Washington Post. Rezultatele au fost și mai clare, rata netă a discriminării fiind de 42,2% (unde rata netă a discriminării este numărul situațiilor în care aplicantul mai în vârstă cu calificări egale candidatului mai tânăr a fost dezavantajat datorită vârstei). Procentul amintit mai sus se împarte în: 31,4% dintre situațiile de discriminare au intervenit în faza premergătoare interviului (trierea inițială a dosarelor) și 9,8% dintre situații au intervenit în etapa interviului sau a ofertei. Diferențiind în funcție de tipul de slujbă pentru care s-a aplicat autorii observă că pentru posturile din vânzări, discriminarea persoanelor în vârstă era de 34%, iar pentru posturile manageriale discriminarea era de 100%, diferența putând fi explicată de faptul că în vânzări recompensarea este bazată în mare parte pe comision, iar în situațiile în care eficiența candidaților poate fi cuantificată ușor, prejudecățile de vârstă sunt diluate.

Experimentul făcut în Washington DC atrage atenția deoarece demască anumite mecanisme sociale perverse. Astfel, firmele

specializate pe recrutare din metropolă discriminau în proporție de 84% din cazuri, comparativ cu media de 29% din cazuri când firmele recrutau direct fără ajutorul acestor intermediarilor. Acest comportament lipsit de etică profesională apare uneori fără o influență directă din partea angajatorilor, firmele de recrutare accentuând acest comportament din considerente economice. De asemenea una dintre concluziile autorilor este că firmele care se promovează ca angajator ce asigură oportunități egale de angajare (equal opportunities employer) discriminează la fel de mult ca oricare altă firmă. Este vorba de ipocrizie în practicile de recrutare ce apare probabil din dorința de a părea o companie modernă.

Folosirea metodei experimentului social în identificarea discriminării în funcție de vârstă este introdusă în spațiul european de către doi cercetători din **Marea Britanie:** Riach și Rich (2002). Aceștia au studiat discriminarea în funcție de vârstă pe piața muncii din trei state europene: Franța (2006), Spania (2007) și Marea Britanie (2007) în cadrul unor proiecte de cercetare inițiate sub egida IZA (Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit – Institutul pentru Studiul Muncii din Bonn). Deși cercetarea nu pare finalizată, lucrările fiind deschise pentru dezbateri, acestea oferă o perspectivă proaspătă a acestui fenomen social.

Autorii sunt uimiți de faptul că deși această metodă a fost dezvoltată de aproape 40 de ani, nimeni nu a folosit-o cu adevărat pentru a sonda discriminarea în funcție de vârstă, mai ales că majoritatea statelor europene se confruntă cu „criza pensiilor" datorită creșterii spectaculoase a numărului persoanelor în vârstă. Un studiu făcut de către Organizația pentru Cooperare Economică și Dezvoltare (OECD, 2004) arată că în Marea Britanie raportul dintre persoanele de pe piața muncii cu vârsta mai mică de 65 de ani și cele de peste 65 de ani se va schimba în următorii ani de la 3,7 în 2003 la 2,1 în 2050, același fenomen înregistrându-se în țări europene precum Franța sau Spania. Din punct de vedere macroeconomic ignorarea acestei situații poate avea un efect devastator asupra pieței muncii, iar singura soluție viabilă

identificată de autori pare a fi creșterea perioadei de implicare în câmpul muncii a persoanelor peste 65 de ani.

Riach și Rich (2007) laudă inițiativele lui Bendick (1996 și 1998) în folosirea auditului pentru a măsura discriminarea în funcție de vârstă în SUA și în Washington DC, dar atenționează asupra unor scăpări metodologice ale acestora. În primul rând, deși s-a încercat păstrarea unui nivel comparabil de experiență profesională s-a creat o diferență de 25 de ani între candidați, perioadă în care persoana mai în vârstă a avut slujbe în domenii fără legătură cu slujba vizată (armată, educație). De asemenea, s-a scăpat din vedere alte dimensiuni legate de capitalul uman care influențează angajatorii în decizia de angajare, cum ar fi: productivitatea, starea de sănătate, gradul de motivare, deschiderea la instruire, abilitatea de a face față schimbărilor tehnologice. Pentru a evita aceste prejudecăți Riach și Rich au repoziționat vârsta celui de-al doilea candidat din perechea experimentului social de la 57, la 47 de ani și i-au construit un profil care să echilibreze avantajele candidatului mai tânăr. Astfel persoana mai în vârstă a fost angajată în activități fizice susținute și dădea dovadă de flexibilitate mentală și capacitate de adaptare datorită interesului în domeniul computerelor și tehnologiei informației.

Un alt detaliu metodologic demn de remarcat este luare în considerare a clasificării slujbelor în 4 categorii, în funcție de raportul dintre vârstă și performanță (Warr, 1994, citat de Riach și Rich, 2007): a) *activități dependente de vârstă*, în care există o relație negativă între vârstă și performanță (slujbe ce implică procesarea rapidă și continuă de informații și eforturi fizice solicitante); b) *activități contracarate de vârstă*, în care nu există nici o relație între vârstă și performanță, pentru că persoanele în vârstă găsesc strategii de compensare pentru orice declin în procesarea informațiilor și activitățile fizice; c) *activități neutre*, în care nu există nici o relație între vârstă și performanță deoarece munca nu este solicitantă ci rutinară și d) *activități potențate de vârstă*, în care performanța se îmbunătățește odată cu vârsta, datorită impactului favorabil pe care îl are experiența. Experimentul a fost făcut vizând

posturi din categoria a treia, adică activități neutre, rutinare, care nu necesită un efort mare.

În studiul făcut în *Franța* s-a folosit experimentul social cu teste de corespondență, iar în cadrul acestuia au fost trimise două CV-uri „spontane" la 345 de hoteluri și restaurante în diferite locații (24 de orașe printre care și Strasbourg, Bordeaux, Caen, Montpellier și Paris) pentru postul de chelner. Nivelul discriminării nete față de candidatul mai în vârstă (numărul dăților în care candidatul mai în vârstă a fost discriminat într-o măsură mai mare decât candidatul mai tânăr) a fost de 58,1%. Șocant a fost faptul că în Paris discriminarea netă a fost de 100% față de 43,5% în restul Franței. În studiul realizat în *Spania*, au fost trimise de asemenea CV pentru 340 de posturi de chelner vacante din diferite orașe (23 de orașe printre care Barcelona, Jerez, Coruna, Almeria; au fost trimise CV-uri și în Insulele Canare și Insulele Baleare), iar discriminarea netă a fost de 64,5%. Spre deosebire de experimentele din Franța și Marea Britanie, nivelul discriminării nete nu a diferit foarte mult de la un oraș la altul, media discriminării în orașe fiind de 66.7%. În studiul din *Marea Britanie* au fost trimise CV-uri către 470 hoteluri și restaurante (220 în Londra și 250 în restul țării) pentru postul de chelner, iar discriminarea netă a fost de 28,8%. Diferența înregistrată însă între Londra și restul țării a fost mare, candidatul în vârstă fiind discriminat în proporție de 68,2% în capitală și doar în 13,8% în restul țării.

În studiu din *Marea Britanie* experimentul a fost extins și la alte posturi decât cele de chelner. Au fost trimise CV-uri pentru posturile care solicitau „proaspăt absolvenți" și pentru posturile care solicitau „manageri vânzări". În cazul posturilor care vizau „proaspăt absolvenți" perechea de candidați era formată din două femei în vârstă de 21, respectiv 39 care terminaseră de curând studiile universitare. Motivul pentru care experimentul a fost extins în această direcție este că 20,4% dintre absolventele de studii universitare din Marea Britanie au vârsta de peste 30 de ani, acestea neputând urma studiile universitare din varii motive până la vârsta menționată. Coborârea pragului pentru

„persoană în vârstă" a fost făcută deoarece autorii suspectau că discriminarea în funcție de vârstă poate intervenii foarte devreme (40 sau 42 de ani). Discriminarea netă în cazul candidatei de 39 de ani pentru posturile destinate „proaspeților absolvenți" a fost de 59,6%. În cazul posturilor de „manager vânzări", experimentul urmărea să confirme o „discriminare pozitivă" a persoanelor în vârstă, considerându-se că acestea aduc beneficii semnificative afacerii datorită experienței dobândite odată cu vârsta. Această supoziție s-a confirmat, persoana în vârstă fiind avantajată în 29,6% din cazuri.

Câteva conexiuni cauzale au fost făcute de către Riach și Rich (2007). Una dintre *cauzele posibile* ale comportamentului discriminatoriu este preluată de la Becker (1971), care atenționează asupra predispoziției clienților, angajatorilor sau angajaților de a sacrifica o serie de beneficii economice pentru a evita contactul cu anumite grupuri pe care le percep drept paria (persoanele în vârstă în cazul de față). Este un caz de demografie relațională în care grupul majoritar a preferat un dezavantaj economic, adică să plătească izolarea sau respingerea persoanelor în vârstă mai degrabă decât să se confrunte cu problema integrării acestora la locul de muncă. O altă cauză posibilă sugerată pornește de la conceptul de „discriminarea statistică" (Phelps, 1972). Discriminarea statistică sugerează că luarea unor decizii se face pe baza unor informații generale incomplete pe care angajatorii le au legat de productivitatea și caracteristicile muncii candidaților individuali. Aceste informații trunchiate forțând angajatorul să recurgă la generalizări în ce privește caracteristicile de grup, generalizările fiind folosite ca instrument de triere care minimizează costurile achiziționării de informații obiective în procesul de angajare. O altă cauză care influențează discriminarea în funcție de vârstă este situația macroeconomică, sau caracteristicile pieței muncii. Astfel, dacă gradul de ocupare este mare, economia este în perioadă de creștere și puține persoane își caută un loc de muncă, atunci este greu ca angajator să elimini candidații pe baza unor criterii precum genul, naționalitatea,

vârsta sau alte criterii asemănătoare. Dacă gradul de ocupare este redus, economia este în recesiune, iar numărul persoanelor care își caută un loc de muncă este mare, atunci angajatorii discriminează mult mai ușor deoarece „există destul pește în baltă". De asemenea discriminarea mai depinde în unele cazuri de locație sau de mediu, atât în Marea Britanie cât și în Franța fiind identificate diferențe mari între discriminarea netă din capitală și discriminarea netă din celelalte orașe în care s-a desfășurat experimentul. O posibilă explicație este distribuția în funcție de vârstă a populației – în Londra persoanele cu vârsta cuprinsă intre 20 și 39 de ani în 2001 era de 41,3% față de 27,5% în restul Marii Britanii. Un alt factor posibil este dat de mărimea compensațiilor amânate care sunt văzute ca un factor care influențează negativ angajarea persoanelor în vârstă. Este considerată costisitoare angajarea persoanelor în vârstă datorită costurilor salariale sau a contribuțiilor sociale care trebuie plătite pentru aceștia.

În **Noua Zeelandă**, experimentul social a fost folosit pentru a răspunde la paradoxul social dat de faptul că deși numărul persoanelor în vârstă de pe piața muncii a crescut constant, apar tot mai multe dovezi de comportamente discriminatorii. Numărul persoanelor cu vârsta vârstă peste 40 de ani era de 44% în 2007, iar previziunile arată că vor crește la 54% în 2051, adică cu mai bine de 25% (Wilson, Parker și Kan, 2007). Experimentul realizat de către Wilson, Parker și Kan (2007) consta în trimiterea CV-urilor a trei persoane cu „vârsta aparentă" de 20-25, aproximativ 40 de ani și aproximativ 56, ca răspuns la 75 de anunțuri de recrutare, după de CV-urile au fost adaptate atent la criteriile acestora. În cadrul experimentului a fost luat în calcul și dinamica pieței muncii și efectul acesteia asupra discriminării astfel că posturile alese pentru experiment făceau parte din trei categorii: a) posturi caracterizate de o criză de candidați – asistenți medicali, b) posturi afectate moderat de lipsa candidaților – vânzări și c) posturi pentru care nu lipsesc persoane doritoare – resurse umane. Candidaților au avut CV-uri de câte trei pagini (mai detaliate decât în cazul celorlalte

experimente), toți candidații erau bărbați, iar numele lor erau obișnuite, nelăsând loc la interpretări discriminatorii pe criterii de etnie. Rezultatele experimentului au arătat că discriminarea în funcție de vârstă este prezentă în vânzări: în 50% dintre cazuri, cel cu vârsta de 20-25 a fost chemat la interviu; în 25% din cazuri cel cu vârsta de aproximativ 40 de ani a fost chemat la interviu (discriminarea netă – 25%) și doar în 10% din cazuri, cel cu vârsta peste 55 de ani a primit un răspuns pozitiv (discriminarea netă – 40%). Un aspect interesant este faptul că pentru pozițiile de asistent medical, post care face parte din categoria celor afectate de o criză a candidaților, discriminarea față de persoanele în vârstă a fost practic inexistentă.

În **Australia**, experimentul social sub forma abordării personale sau a testului de audit este întâlnit la Bennington (2002). Aceasta folosește trei pseudo-candidați, actori instruiți, având 23, 37 și 51 de ani, care au răspuns la cele 180 de anunțuri de recrutare pentru un post de secretariat. Actorii au fost selectați pe baza „sunetului vocii lor" la telefon, deoarece caracteristicile vocale variază odată cu vârsta. Înaintea experimentului, vocile celor 3 participanți au fost evaluate de către un panel de 10 evaluatori, toți având experiență în evaluarea personalului de secretariat. Evaluatorilor nu li s-a comunicat scopul studiului ci doar li s-a spus că ajută la selectarea unor persoane pentru un experiment social. Toți s-au apropiat în caracterizarea vocii cu o marjă de greșeală de 2 ani. A avut loc o instruire prealabilă a candidaților în legătură cu postul dat publicității, aceștia proiectând imaginea unui angajat care atinge 90% dintre cerințele postului, este loial și are o istorie profesională stabilă. Rezultatele au fost clare. În 18% din cazuri, consultanții privind recrutarea au întrebat care este vârsta candidatului și în 27% din cazuri au recunoscut preferința clientului lor pentru anumite vârste (acestea fiind 25 de ani, urmată de 23 de ani și de 30 de ani). Dintre recrutorii care au recunoscut preferința pentru o vârstă, 24% preferau candidații tineri și doar 16% preferau candidații maturi. De fiecare dată când exista o preferință de vârstă din partea angajatorului,

vârsta era un indicator foarte bun pentru șansa de succes a candidatului. Bennington evidențiază prin această metodă rolul jucat de „portarii" organizației, cei care blochează accesul într-o organizație și sunt principalii responsabili de discriminare. Mai mult, se pare că atât angajatorii cât și consultanții din domeniul recrutării par să aibă interese proprii care uneori se suprapun, iar alteori nu.

EXPERIMENT SOCIAL DE LABORATOR

Acest gen de experiment pare să fie folosit mult mai rar în studierea discriminării în funcție de vârstă. Wilson și Kan (2006) au încercat această metodă *simulând trierea dosarelor* unor candidați. Șase dosare aparțineau unor persoane cu experiență echivalentă în domeniul de interes (3 bărbați și 3 femei), iar alte patru dosare aparțineau unor persoane care aveau experiență mai puțină (2 bărbați și două femei). Simularea viza poziții în domeniul asistenților medicali și vânzări. S-a cerut unui număr de 240 de manageri din domenii relevante să evalueze gradul de potrivire a candidaților cu posturile în cauză. Portofoliul sau dosarul fiecărei persoane cuprindea pe lângă CV și 3 pagini cu descrierea postului. Evaluarea se făcea pe baza unei grile de evaluare standard care pornea de la „evident nepotrivit" la „potrivire excelentă". Fiecărui evaluator i s-a acordat 20-30 minute pentru a citi fiecare dosar și a face apoi propunerile personale. În urma simulării a reieșit că persoanele în vârstă (peste 40 de ani și peste 55 de ani) erau evaluate mult mai slab decât persoanele mai tinere, iar din rândul persoanelor în vârstă, femeile aveau parte de o discriminare mai mare. Vârsta este responsabilă pentru 40% dintre diferențele de evaluare, iar genul pentru 7%. De asemenea este identificată o diferență clară în amploarea discriminării în funcție de domeniu.

Capitolul 7
OBSERVAȚIA

Cum vedem discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane?

„Aristotel susținea că femeile au mai puțini dinți decât bărbații. Deși a fost căsătorit de două ori, nu i-a trecut niciodată prin cap să verifice, examinând gurile nevestelor." (Bertrand Russel, 1953)

Observația ca metodă de cercetare are în principal un rol de sondare a realității studiate pentru a o înțelege fenomenul cu proprii ochi. Observația poate viza fenomene trecute, urmele acestora (analiza documentelor) sau fenomene prezente (observația participativă). Problemele care apar cu această metodă sunt sugerate de Patton (2002) în formularea criptică „seeing is not believing" (a vedea nu înseamnă a crede) care se potrivește foarte bine pentru discriminarea în funcție de vârstă. Patton subliniază scepticismul necesar în interpretarea datelor obținute mai ales prin intermediul observației directe, deoarece deși un comportament este observat, el nu face dovada sigură a unei realități datorită dificultății semnificării. Probabil aceasta este una dintre cauzele care a făcut ca în practică să fie folosită preponderent analiza documentelor, în special a anunțurilor de recrutare apărute în presă.

ANALIZA DOCUMENTELOR

Bennington (2002) a realizat *o analiză calitativă a 180 de anunțuri de recrutare publicate într-un ziar local* din **Australia,** pentru posturile din

domeniul secretariatului. Alegerea temei de cercetare a avut la bază dovezile „anecdotice" privind faptul că în domeniul secretariatului, peste 35 de ani este greu să găsești o slujbă. Evident postul de secretară este un post preponderent feminin, astfel că discriminarea de vârstă se cumulează cu discriminarea de gen. Au fost urmărite 10 categorii de informații în anunțurile de recrutare cum ar fi: caracteristici legate de mediul social de muncă; caracteristici legate de angajator sau manager; personalitatea dorită, abilitățile, experiența și atitudinea față de specificațiile de personal; descrierea rolului, a beneficiilor asociate postului, oportunităților oferite și caracteristicile localizării geografice angajării. Aceste categorii au fost la rândul lor împărțite în subcategorii. Subcategoriile au fost analizate apoi de către 6 evaluatori (4 secretare și doi evaluatori ai posturilor) pentru a identifica dacă acestea au „conotații" legate de vârsta secretarei. Sa încercat apoi identificarea în cadrul anunțurilor de recrutare a acelor cuvinte care gravitează în jurul unei categorii de vârstă, descrise ca fiind: sub 20 de ani; 20 de ani; 30 de ani și peste 50 de ani. Cuvinte precum: „atmosferă efervescentă", „dinamic", „pro-activ", „dornici de carieră", „conectați", „la minge", „proaspăt absolvenți", „cel puțin 2 ani de experiență", „flexibilitate", „abordare dinamică", „beneficii legate de săli de sport" au fost asociate de evaluatori cu un candidat de 20 de ani. Cuvinte precum: „dedicat", „rezistent la stres", „muncitor", „loial", „cu picioarele pe pământ", „de bun simț" au fost asociate cu un candidat de 30 de ani. Cuvinte precum: „nivel de conducere", „abordare matură" au fost asociate cu un candidat de peste 50 de ani. Este demnă de remarcat creativitatea abordării metodologice datorită strategiei de colaborare care implică persoane externe echipei de cercetare pe poziții de co-interpreți pentru partea conceptuală, dezvoltarea instrumentelor de cercetare și calibrarea la realitatea de pe piața muncii.

Rezultatele analizei calitative a celor 180 anunțuri de recrutare arată că 44,5% dintre anunțuri au fost categorisite ca vizând un public țintă de 20 de ani; 29,2% dintre anunțuri au fost categorisite ca vizând un public țintă de 30 de ani; 20% dintre anunțuri au vizat o vârstă între

20 și 30 de ani și doar 5,9% dintre anunțuri păreau să se adreseze tuturor categoriilor de vârstă. „Este interesant de remarcat însă că deși nici unul dintre anunțuri nu a folosit cuvântul „tânăr" pentru a descrie caracteristicile candidaților de succes, a fost folosit în 4% dintre anunțuri pentru a descrie trăsăturile celorlalți angajați…" (Bennington, 2002, p. 128). Nici unul dintre anunțuri nu a fost catalogat ca adresându-se categoriei de vârstă de peste 50 de ani. 90% dintre anunțuri au sugerat sub o formă sau alta așteptările în termeni de vârstă legate de persoanele care aplică pentru postul de secretară. Studiul arată că are loc o discriminare clară în funcție de vârstă, chiar fără a se face referiri deschise, directe la vârstă, doar folosindu-se un „limbaj al discriminării" anume pentru a avea loc o auto-triere a celor care aplică.

Basim, Sesen și Sesen (2007) fac o *comparație între anunțurile de recrutare publicate în două ziare cunoscute din două țări cu o piață a muncii destul de diferite*: **Marea Britanie** (Guardian/Work) și **Turcia** (Hurriyet/IK). Anunțurile au fost publicate în suplimentul de week-end al celor două ziare, 455 de anunțuri în Hurriyet/IK și 489 de anunțuri în Guardian/Work în perioada 1-31 august 2006. Diferențele identificate au fost radicale. În publicația britanică nu s-a identificat nici un anunț care să discrimineze direct prin menționarea vârstei, dar în publicația din Turcia 149 de anunțuri sau 32,7% din anunțurile publicate conțineau mențiuni directe la vârstă. În Turcia se pare că există o serie de limitări legate de vârstă într-o serie de sectoare, iar angajatorii nu trebuie să dea nici o explicație.

Discriminarea indirectă este întâlnită prin menționarea experienței de muncă, acest aspect fiind folosit uneori de angajatori ca truc pentru a ocolii acuzațiile legate de discriminarea în funcție de vârstă. Astfel, dacă se cere experiență de muncă într-o poziție similară de mai mult de 10 ani este evident că aceste posturi ies din raza de acțiune a proaspeților absolvenți. În Turcia 114 anunțuri sau 25,3% dintre ele menționau că este nevoie de 1-3 ani de experiență; 59 de anunțuri sau 12,9% menționează că este nevoie de 3-5 ani de experiență; 49 de anunțuri sau 10,7% menționează că este nevoie de 5-10 ani de

experiență și 22 de anunțuri sau 4,8% menționează că este nevoie de mai mult de 10 ani de experiență. În Marea Britanie 88 de anunțuri sau 17,9% menționează că este nevoie de 1-3 ani experiență și 56 de anunțuri sau 11,4% menționează că este nevoie de 3-5 ani de experiență. Nici un anunț de recrutare din Marea Britanie nu menționează că este necesară experiență de 5-10 ani sau de peste 10 ani. Un alt aspect al mesajelor de recrutare care poate duce la discriminarea în funcție de vârstă indirectă este menționarea în anunțurile de recrutare a unor criterii de recrutare personale (sociabil, cald, extravertit, politicos, echilibrat, dispus la sacrificii, matur, serios, demn de încredere, ambițios, fairplay, prezentabil etc.). Din nou diferența dintre cele două culturi a fost evidentă, deoarece firmele din Marea Britanie puneau accent pe calificări legate de comportamentul de la locul de muncă (orientat spre rezultat, bun coechipier, bun comunicator – verbal și scris etc.) mai degrabă decât pe trăsăturile personale. 186 de anunțuri din Turcia, sau 40,9% conțineau trăsături personale, comparativ cu doar 20 de anunțuri din marea Britanie, sau 4,1%. Concluziile studiului sunt destul de clare: există diferențe majore în limbajul anunțurilor de recrutare din cele două țări; nu există discriminare directă în anunțurile de recrutare din Marea Britanie pe când în anunțurile de recrutare din Turcia discriminarea directă abundă; discriminarea indirectă din Marea Britanie există, dar este la un nivel mult sub discriminarea indirectă întâlnită în Turcia și în cele din urmă, dacă Marea Britanie are un sistem legal bine pus la punct pentru asigurarea egalității de șanse, Turcia nu are legislație specific pentru așa ceva, doar ONG-urile exercitând o presiune moderată pentru respectarea drepturilor persoanelor de pe piața muncii.

Anghel (2003), în cadrul unui proiect al Centrului pentru Dezvoltare Socială, CEDES, *analizează anunțurile de recrutare apărute în ziarul „România Liberă" pentru a identifica principalele forme de discriminare* care se manifestă în **România** în procesul de angajare. Perioada studiată este de doar o săptămână, între 10 și 16 martie 2003, iar numărul anunțurilor de recrutare studiate a fost de 4184. S-a folosit ca procedeu

„analiza de conținut, analiza frecvențelor, respectiv determinarea numărului de apariții al unităților de înregistrare în sistemul categoriilor de analiză" (Anghel, 2003, p. 5). Dintre tipurile de discriminare întâlnite în anunțurile de recrutare amintim: discriminarea de gen; discriminarea de vârstă; discriminarea în funcție de aspectul fizic. Tipul cercetării declarat este „cercetare exploratorie, predominant cantitativă, aceasta fiind favorabilă comparației între tipurile de discriminare practicate" (Anghel, 2003, p. 4). Rezultatele au arătat o puternică discriminare directă pe criteriul vârstei, pentru o serie de anunțuri de recrutare fiind atașate limite de vârstă: agenți imobiliari: minim 28 de ani; agenți de pază: 21-45, 25-40, maxim 40; asistenți medicali: maxim 36; barman: maxim 24, 18-24; contabilă: maxim 35; secretară: minim 24, maxim 25, maxim 30, maxim 35; vânzătoare: 20-30, 18-35, 20-40, maxim 30; etc. Autoarea atenționează asupra riscului permanentizării unui profil de vârstă pentru fiecare profesie generalizând practicile discriminatorii și reificând o realitate construită social. Discriminarea indirectă este prezentă prin menționarea experienței necesare pentru a aplica pentru un post, aceasta ducând mai ales la discriminarea persoanelor care doresc să intre pe piața muncii (absolvenți, persoane fără experiență, șomeri care doresc să se recalifice). Apar astfel anunțuri care solicită pentru postul de contabil între 2 și 10 ani, sau pentru postul de secretară între 2 și 5 ani. Peste o treime dintre anunțuri (34,33%) menționează nevoia unei experiențe prealabile. Conform studiului femeile par să fie mai afectate de acest tip de discriminare indirectă. Studiul realizat în anul 2003 este printre primele de acest gen în România, dar deoarece a urmărit pe mai multe tipuri de discriminare, datele culese au suferit la capitolul structură, relevanță și interpretare.

Ursel și Armstrong-Stassen (2006) au folosit de asemenea *analiza documentelor (tehnica analizei evenimentelor critice – event study methodology) pentru a analiza impactul litigiilor privind discriminarea în funcție de vârstă asupra prețului acțiunilor și implicit asupra acționarilor* în **Statele Unite ale Americii**. Logica din spatele acestei cercetări se

bazează pe faptul că „anunțurile publice privind procese de discriminare în funcție de vârstă semnalizează comunității investitorilor practicile îndoielnice ale firmei. Piața anticipează că firma s-ar putea să aibă dificultăți în a atrage și reține angajații cu abilitățile de care are nevoie să prospere într-un mediu competitiv și revizuiesc descendent estimările privind încasările și prețul acțiunilor. Aceasta face ca unii acționari să vândă acțiunile pe care le dețin, ducând la scăderea prețului acestora. Pe scurt, anunțul intentării unui proces pe baza discriminării în funcție de vârstă împotriva firmei va fi asociat cu o scădere semnificativă a prețului acțiunilor firmei" (Ursel și Armstrong-Stassen, 2006, p.91)

Au fost culese și analizate 84 de anunțuri din presă care priveau litigii corporatiste privind discriminarea în funcție de vârstă din Wall Street Journal Index și ABI Trade and Industries Database în perioada ianuarie 1985 – iunie 2004. Anunțurile priveau 46 de firme; 45 dintre acestea vizau discriminarea față de mai mulți angajați, iar 36 vizau discriminarea față de un singur angajat. Cercetarea a studiat doar firmele cotate la bursă pentru a se putea urmării efectul proceselor de discriminare asupra prețului acțiunilor, astfel că universitățile, instituțiile publice, ONG-urile și firmele private care nu sunt cotate la bursă nu au fost studiate. Interesant a fost faptul că majoritatea firmelor studiate fac parte din categoria firmelor mari (IBM, Ford etc.). Deoarece piața reacționează repede la evenimente (prețul acțiunilor pare să reacționeze în 15 minute de la anunțarea unor câștiguri sau a plății unor dividende) fereastra evenimentelor studiată a fost de o zi înaintea anunțului, pentru situația unor scurgeri de informații și o zi după apariția anunțului în presă. Anunțurile privind discriminarea în funcție de vârstă apărute în presă au fost multiple în unele cazuri deoarece fiecare proces intentat poate puncta mai multe aspecte: depunerea inițială a plângerii, verdictul sau rezolvarea amiabilă, apelul, decizia în cazul apelului. 10 dintre anunțurile apărute în presă au fost clasificate ca fiind anunțuri pozitive la adresa firmelor și 74 dintre ele au fost catalogate ca fiind negative la adresa firmelor vizate.

În interpretarea datelor autorii subliniază un aspect interesant și anume că efectul principal asupra prețului acțiunilor l-au avut anunțurile inițiale, cele legate de înaintarea unei plângeri sau începerea procesului și nu cele legate de verdict, înțelegere sau apel. Măsura vinovăției nu conta pentru piață ci doar procesul în sine. Astfel, anunțurile inițiale apărute în presă privind procesele de discriminare au dus la scăderea prețului acțiunilor cu 2%, efect cu impact mai mare asupra firmelor mari care au ajuns să piardă până la 40 mil USD în prețul acțiunilor. Este de notat faptul că în cazul firmelor mari, scăderea prețului acțiunilor a fost mai mare de 200 de ori decât penalitățile legale plătite pe urma procesului. Autorii trag un semnal de alarmă pentru firme, subliniind că acestea au un fals sentiment de siguranță dat de nivelul amenzilor asociate cu discriminarea în funcție de vârstă, deoarece impactul discriminării în funcție de vârstă este mult mai mare decât verdictul judecătoresc și derivă din prețul acțiunilor pe piețele financiare. La acestea se adaugă și „penalizarea reputației", făcând ca pe viitor firma să întâmpine dificultăți de recrutare și costuri de recrutare mai mari în atragerea și retenția angajaților valoroși.

OBSERVAȚIA PARTICIPATIVĂ

Observația participativă pare să fie o metodă rar utilizată în studierea discriminării în funcție de vârstă deoarece metoda este văzută ca având un rol preponderent complementar. Observația participativă poate avea un rol preliminar cercetării cantitative, într-un design de cercetare secvențial cu metode mixte sau metode multiple. Metoda fundamentează astfel formularea întrebărilor chestionarului sau conturarea dimensiunilor conceptuale în cercetarea calitativă pentru a înțelege o cultură specifică (Silverman, 2006).

Observația participativă a fost metoda secundară folosită de Berger (2009) pentru a înțelege mai bine contextul în care are loc discriminarea persoanelor în vârstă. În acest sens autoarea a petrecut 35 de ore în 3 programe inițiate în Toronto, **Canada**, de Human Resource

Development Canada, programe concepute pentru a asista persoanele în vârstă în găsirea unui loc de muncă. Ea a observat atent interacțiunea persoanelor în vârstă în cadrul sesiunilor de instruire în domenii precum: abilități de abordare a interviului, evaluarea personalității, abilități IT, redactarea CV-ului și sesiuni specifice legate de înțelegerea miturilor și realităților de a fi o persoană în vârstă. Nu au fost formulate concluzii pe baza observațiilor făcute deoarece metoda a fost folosită cu rol de suport, pentru a înțelege mediul în care va avea loc cercetarea și pentru a putea formula mai bine întrebările interviului, acesta fiind metoda centrală a studiului.

Capitolul 8

ANCHETA SOCIOLOGICĂ

Cum este înțeleasă discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane?

„Cere și ți se va da. Caută și vei afla. Bate și ți se va deschide." (Matei, 7.7)

Ancheta sociologică sub forma sondajului de opinie și a interviului par să fie abunde în literatura de specialitate privind discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane. Un motiv poate fi faptul că cele două forme de înțelegere a realității: cantitativă, statistică (sondajul de opinie) și calitativă, empatică (interviul), permit un gard de comunicare sporit față de alte metode, între cercetător și respondenți. Atractivitatea anchetei sociologice constă în faptul că este o metodă proactivă, care împinge cercetătorul în întâmpinarea realității studiate, îl stimulează să „caute", să „bată la uși" și să „ceară" informații.

SONDAJUL DE OPINIE

Sondajul de opinie este o metodă prin care se *măsoară atitudinile respondenților* (eșantionați astfel încât să reprezinte caracteristicile întregului din care fac parte) plecând de la o serie de situații ipotetice. Din nou trebuie accentuată faptul că sondajul măsoară atitudinile, percepțiile subiecților asupra fenomenului (nivelul prejudecăților ce țin de discriminarea în funcție de vârstă) și nu comportamentul acestora (manifestarea concretă, fizică a discriminării). O serie de persoane pot

manifesta atitudini discriminatorii dar totodată este posibil ca aceste atitudini să nu se manifeste comportamental, astfel că încercarea de înțelegere a realității acestui fenomen doar prin această metodă nu poate ave decât rezultate parțiale. Accentul în această metodă este pus unilateral pe interesul cercetătorului deoarece respondentul de puține ori este conștient de rolul întrebărilor (Rotariu și Iluț, 1997).

Schwalb și Sedlacek (1990) de la Universitatea din Maryland, **Statele Unite ale Americii**, au aplicat *chestionare pentru a măsura atitudinile studenților față de persoanele în vârstă,* urmărind câteva elemente de demografie relațională în plan academic, în plan personal și în plan profesional. Ei au venit la un pas de 9 ani, în 1988 să continue o cercetare anterioară publicată de Peaboy și Sadlacek (Peaboy și Sadlacek, 1982 citați de Schwalb și Sedlacek, 1990), datele fiind culese în 1979. Perioada de timp dintre cele două studii a permis pe de o parte confirmarea primelor rezultate, pe de altă parte identificarea unor tendințe potențiale. Metoda avea la bază conceperea a zece situații ipotetice care priveau viața unui student, fiecare situație fiind evaluată de respondenți folosind o grilă bipolară cu 10 seturi de cuvinte descriptive, pornind de la „fericit" până la „trist". Situațiile ipotetice vizau: un nou coleg, o întâlnire pe nevăzute, un partener de laborator, un tutore, activități sportive, jurăminte pentru acceptarea într-o fraternitate de fete sau băieți, partener de studiu, conflict la coadă la bilete, contracandidat pentru o slujbă și concurent pentru o întâlnire cu o fată sau băiat. Au fost dezvoltate două chestionare. Primul chestionar nu conținea nici o mențiune legată de vârstă, fiind un chestionarul de control, iar al doilea chestionar făcea mențiuni clare privind vârsta personajului ipotetic, având un rol „experimental". Orice diferență de răspuns dintre chestionarul A și chestionarul B se datora astfel menționării vârstei, deoarece toate celelalte aspecte situaționale erau la fel. Vârstele menționate au fost destul de diferite pentru a aborda o gamă variată de „ageisme" (de la 30 la 65 de ani). Chestionarele au fost aplicate studenților din primul an, băieți și fete, cu vârsta medie de 18 ani. În majoritatea situațiilor (7 din 10) studenții au avut atitudini

negative față de persoana „în vârstă", doar în trei situații, atitudinea lor fiind puțin influențată de vârstă: cazul tutorelui, cazul contracandidatului pentru un post și cazul concurentului pentru o întâlnire. În termeni de sex, diferențele identificate la răspunsurile bărbaților și femeilor au fost mult mai apropiate în studiul din 1988 decât în primul studiu din 1979, sugerând că are loc o uniformizare a atitudinilor discriminatorii. Este demn de subliniat ultimele două situații de atitudini pozitive față de persoana în vârste: contracandidat pentru un post și concurentul pentru o întâlnire. Este posibil ca deschiderea față de contracandidatul de 55 de ani și cea față de concurentul de 45 de ani să aibă loc ca urmare a slabei amenințări percepute de către studenți. Relevanța acestor chestionare pentru discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare constă în faptul că deși se referă la discriminarea în funcție de vârstă în general, punctează două aspecte relevante pentru procesul de recrutare: demografia relațională care există în plan personal și concurența percepută în plan profesional din partea persoanelor în vârstă.

Palmore (2001, 2004), o autoritate în gerontologie, a conceput un *chestionar privind discriminarea în funcție de vârstă (age survey) adresat persoanelor în vârstă*, în care încearcă cu ajutorul unor întrebări „factuale" să se obțină informații privind frecvența incidentelor privind discriminarea în funcție de vârstă pe care le-au trăit aceste persoane în **SUA și Canada**. Întrebările la care a încercat să răspundă în sondajul său erau: Care este frecvența discriminării în funcție de vârstă în societatea americană și canadiană? Care sunt principalele diferențe între societatea americană și cea canadiană în termeni de discriminare în funcție de vârstă? Care tipuri de discriminare în funcție de vârstă sunt mai frecvent întâlnite? și Care dintre subgrupele de persoane în vârstă sunt mai afectate de discriminarea în funcție de vârstă? Chestionarul conceput de acesta avea 20 de întrebări care vizau diferite tipuri de discriminare în funcție de vârstă cum ar fi: glume făcute pe seama persoanelor datorită vârstei acestora; refuzul acordării unor împrumuturi sau a unor închirierii unor apartamente; tratament

nedrept din partea personalului medical datorită vârstei; refuzul de a fi angajat sau promovat datorită vârstei sau chiar victimizarea de către un infractor datorită vârstei etc. În 2001, chestionarul a fost aplicat unui eșantion de 84 de americani, având peste 60 de ani, 35% bărbați și 65% femei. 77% dintre respondenți au afirmat că au fost victime ale discriminării o dată și aproximativ 50% au afirmat că au fost victime ale discriminării de două ori. Dintre aceștia 5% au afirmat că li s-a refuzat angajarea datorită vârstei o dată, dar nici o persoană nu a afirmat că i s-a refuzat angajarea de două ori (Palmore 2001). În 2004, chestionarul a fost administrat unui eșantion de 152 de americani având peste 60 de ani și unui eșantion de 375 de canadieni, având peste 50 de ani. 91% dintre canadieni și 84% dintre americani au afirmat că au fost o dată în viață victime ale discriminării în funcție de vârstă și aproximativ 50% dintre respondenți au afirmat că au fost de două ori. Dintre aceștia 7% în SUA și 9% în Canada au afirmat că li s-a refuzat angajarea datorită vârstei o dată, iar 4% în SUA și 19% în Canada au afirmat că li s-a refuzat angajarea datorită vârstei de două ori (Palmore, 2004). Problema identificată de Palmore cu acest tip de chestionare și cu capacitatea lor de măsurare a realității se datorează percepției pe care o poate avea victima asupra realității. Astfel, „Un incident anume poate fi raportat deoarece s-a petrecut cu adevărat și a fost un exemplu de discriminare în funcție de vârstă; sau nu a fost cu adevărat un caz de discriminare, dar datorită hipersensibilității persoanei, a fost perceput ca atare. Pe de altă parte un incident real privind discriminarea în funcție de vârstă poate să fi avut loc, dar să nu fie raportat deoarece nu a fost perceput ca discriminare, sau deoarece persoana care a răspuns chestionarului nu a vrut să admită că a fost victima unei discriminări în funcție de vârstă." (Palmore, 2001, p. 574)

Age Quiz este un instrument diferit dezvoltat de Palmore în studii consecutive care au avut loc SUA, în 1977, 1981 și 1988, conținând un set de 25 de întrebări cu variante de răspuns adevărat/fals privind discriminarea în funcție de vârstă în general. *Age Quiz a fost conceput inițial pentru a stârni interesul studenților legat de tema discriminării în*

funcție de vârstă, dar rolul acestuia s-a transformat treptat și a fost adaptat pentru mai multe scopuri: stimularea discuțiilor de grup; clarificarea prejudecăților; măsurarea diferențelor de grup; compararea nivelului de informare privind persoanele în vârstă; măsurarea stereotipiilor față de persoanele în vârstă și măsurarea efectelor cursurilor și workshop-urilor (Palmore, 2005). *Age quiz-ul* măsoară atât prejudecățile pozitive cât și cele negative la adresa persoanelor în vârstă. „Dintre respondenți, aproximativ 55% dintre americani au răspuns corect la întrebări, arătând un nivel destul de mare de ignoranță la adresa acestui subiect, deoarece 50% dintre respondenți pot nimeri variantele corecte doar prin noroc pur" (Palmore, 2005, p. 138). Majoritatea prejudecăților care apar la adresa persoanelor în vârstă sunt negative. Principala variabilă asociată cu prejudecățile legate de vârstă a fost *nivelul de informare* sau cunoștințele deținute legate de persoanele în vârstă. Autorul consideră că cei care aveau mai multe informații sau experiențe legate de persoanele în vârstă manifestau mai puține atitudini negative și mai multe pozitive. Aceste informații sugerează că educarea persoanelor cu privire la discriminarea în funcție de vârstă poate reduce atitudinile negative asociate acestui fenomen.

Întrebărilor din Age Quiz fac referire la ideea de discriminare în funcție de vârstă în sens larg, dar există o serie de afirmații asociate cu persoanele în vârstă și piața muncii: 5) Absenteismul angajaților în vârstă este mai redus decât cel al angajaților mai tineri. (Quiz One). 9) Angajații în vârstă nu pot munci la fel de eficient precum angajații tineri. 11) Majoritatea persoanelor în vârstă nu sunt capabile să se adapteze la schimbare. 12) Persoanelor în vârstă le ia de obicei mai mult să învețe ceva nou. 13) Este aproape imposibil pentru majoritatea persoanelor în vârstă să învețe ceva nou. (Quiz Two). Creativitatea acestui instrument vine din utilitățile multiple pe care le are, atât de investigare realității cât și în scop educațional. De asemenea la nivelul intervenției asupra piețe muncii, plecând de la „Age Quiz" poate fi conceput un „Age and Recruiting Quiz", specific pentru procesul de recrutare a resurselor umane. Se poate cultiva astfel interesul

angajatorilor pentru această problemă socială și alt fel decât folosind „argumentul bățului" sau al legislației.

Loretto, Duncan and White (2000), au realizat în **Marea Britanie** un *sondaj de opinie în rândul studenților* având ca obiective: evaluarea nivelului de înțelegere a conceptului de discriminare în funcție de vârstă, sondarea atitudinile acestora legate de legislația anti-discriminare (în funcție de vârstă), sondarea atitudinilor față de vârstă și față de angajații mai în vârstă și evaluarea tensiunilor inter-generaționale. Concentrarea cercetării pe studenți vine deoarece aceștia au fost în rare cazuri subiecții unei investigații sistematice, politicile guvernamentale vizibile menținând o asociere unilaterală între discriminarea în funcție de vârstă și angajații mai în vârstă, punând sub un con de umbră pe cei tineri. Deducem astfel că preocuparea guvernului pentru discriminarea în funcție de vârstă este un efect al preocupărilor macroeconomice și de securitate socială și mai puțin o preocupare în sine pentru etica actului de discriminare. Eșantionul acestui studiu a fost reprezentat de 460 de studenții înscriși la Administrarea Afacerilor, Universitatea din Edinburgh, Marea Britanie. Vârsta respondenților a fost cuprinsă între 17 și 29 de ani, majoritatea dintre aceștia fiind de 19 și de 20 de ani. 55% dintre respondenți au fost bărbați și 45% au fost femei. Vasta majoritate (89%) au susținut că au avut cel puțin o slujbă, preponderent în sectorul serviciilor cum ar fi vânzări, hoteluri și catering, balanța fiind înclinată ușor în favoare femeilor la capitolul experiență, 95% dintre femei raportând experiență profesională versus 85% dintre bărbați.

Legat de înțelegerea conceptului de discriminare în funcție de vârstă (ageism) 82% dintre respondenți au ales varianta de răspuns care definea discriminarea ca fiind „orice formă de discriminare care are la bază vârsta, indiferent de vârstă". 7% dintre respondenți au ales varianta care definea discriminarea ca „discriminarea împotriva angajaților în vârstă ca urmare a vârstei acestora" și doar 1% au ales varianta „discriminarea împotriva angajaților tineri, ca urmare a vârstei acestora". Dintre cei 410 studenți, 35% susțin că au fost discriminați pe

piața muncii în funcție de vârstă. Dintre aceștia 48 de studenți susțin că au fost discriminați pozitiv, privind un tratament mai favorabil din partea angajatorilor datorită vârstei. Când au fost întrebați ce vârstă preferă să aibă colegii cu care lucrează, 58% au declarat că preferă să muncească într-un mediu cu diversitate de vârstă, și doar 17% dintre studenți au declarat că preferă să muncească într-un mediu în care predomină vârsta proprie. Doar 5 studenți din 460 au declarat că preferă să muncească într-un mediu în care colegii sunt mai în vârstă decât ei. Este interesant de asemenea de observat că există o diferență de 10% între bărbați și femei privind deschiderea față de diversitatea de vârstă, femeile fiind mai dispuse să muncească într-un mediu eterogen.

Atitudinile studenților legat de legislația anti-discriminare din Marea Britanie sunt destul de progresiste. 88% dintre aceștia susțin că măsurile legislative privind discriminarea în funcție de vârstă ar trebui să protejeze toate categoriile de angajați, indiferent de vârstă, atât pentru a include persoanele tinere, dar și deoarece percepția angajatorilor este puternic diferențiată, neputând anticipa ce înseamnă pentru ei „prea tânăr" sau „prea bătrân". O proporție destul de mare dintre studenți (13,8% sau 63 de studenți) nu au fost de acord cu introducerea unei legislații anti-discriminare, susținând că aceasta nu ar funcționa deoarece interferează cu forțele „naturale" de pe piața muncii.

Legat de atitudinile studenților față de angajații în vârstă, aceștia au răspuns la câteva întrebări. Când li s-a cerut să indice la ce vârstă consideră că un angajat începe să scadă în productivitate, 96% au răspuns că la angajații care depun efort fizic scăderea în productivitate este vizibilă și începe la 45-54 de ani și doar 68% dintre respondenți au răspuns că are loc o scădere vizibilă în productivitate la angajații care nu depun muncă fizică și începe la 55 de ani sau mai târziu. Tot pentru a urmări atitudinea studenților față de angajații în vârstă sondajul a conținut o listă cu afirmații care conțineau atât aspecte negative cât și aspecte pozitive la adresa angajaților în vârstă. De exemplu: 3 din 4 respondenți au afirmat că angajații în vârstă sunt mai rezistenți la

schimbare; doar 1 din 10 respondenți consideră că angajații în vârstă sunt mai puțin productivi sau sunt mai predispuși la absenteism.

Tensiunile inter-generaționale au fost explorate prin câteva întrebări atitudinale. Spre deosebire de celelalte întrebări acestea au vizat persoanele în vârstă în general, nu doar cele din mediul organizațional. Aproape 60% dintre respondenți consideră că populația activă susține persoanele în vârstă, dar aproape același procent nu consideră că prea mulți din banii publici sunt cheltuiți pentru persoanele în vârstă. Atitudini mai puțin altruiste ale studenților se observă la capitolul angajare, (peste 50% dintre studenți consideră că este mai importantă angajarea tinerilor, iar 30% dintre ei nu au fost de acord cu avantajarea acestora la angajare) și la capitolul disponibilitate de a contribui mai mult la sistemul de pensii național (doar 23% dintre respondenți au fost de acord cu o contribuție mai substanțială). La capitolul „încurajarea pensionării anticipate" doar 20% dintre studenți au fost de acord cu o asemenea măsură, reflectând o înțelegere a lanțului cauzal macroeconomic.

Rezultatele în ansamblu pentru sondajul de opinie nu evidențiază atitudini negative substanțiale față de persoanele în vârstă, studenții neconsiderând că persoanele în vârstă au parte de privilegii nemeritate. Este demn de observat totuși că femeile și studenții care au avut experiență profesională au atitudini mai favorabile față de persoanele în vârstă. De asemenea deși există dovezi privind manifestarea unor atitudini negative de către studenți față de persoanele în vârstă, acestea par să fie mai „altruiste" decât cele ale managerilor practicanți. Atitudinea autorilor este moderat optimistă în perspectivă deoarece studenții reprezintă următoarea generație de manageri, iar abordarea persuasivă a acestora poate spori șansele de succes ale măsurilor de combatere a discriminării în funcție de vârstă.

Büsch, Dahl și Dittrich (2004) au realizat un *sondaj de opinie în rândul studenților și managerilor de personal* din **Germania și Norvegia**, folosind un chestionar care urmărea evaluarea a trei candidați cu vârste diferite, respectiv deciziile de angajare ale respondenților. Principalul

obiectiv al chestionarului aplicat în cele două țări era să se afle dacă un candidat în vârstă cu un set de calificări este tratat diferit decât un candidat tânăr cu același set de calificări. De asemenea un obiectiv secundar era identificarea principalelor diferențe în discriminarea în funcție de vârstă din cele două țări. Un aspect interesant al acestei cercetări este încercarea de a identifica posturi neutre din punctul de vedere al vârstei, în acest fel evitându-se identificarea discriminării făcute de post, de „cutuma" de pe piața muncii în loc de discriminarea candidatului. În acest sens managerii au fost rugați să completeze un chestionar de frecvență sau o scală de grafică de evaluare. Acest gen de chestionare a fost aplicat în ambele țări. De asemenea participanții la studiu au mai primit câteva informații de fundal pentru pozițiile respective. Studenții au primit o descriere scurtă a 20 de anunțuri de recrutare reale selectate din ziarul german Frankfurter Allgemeine Zeitung. Accentul a fost pus pe posturi administrative, care nu sunt solicitante din punct de vedere fizic.

În introducerea studiului studenții au primit un chestionarul de frecvență în care trebuiau să își exprimă părerea subiectivă privind distribuția vârstei pentru diferite posturi. Ei trebuiau să indice câte persoane din 100 se încadrează în fiecare categorie de vârstă (categoriile de vârstă fiind < 20, 20-29, 30-39, 40-49, 50-59, 60-69, > 70). În alt chestionar trebuiau să hotărască, care dintre cele 7 categorii de vârstă (1= tânăr, 2,3,4 = vârstă mijlocie, 5,6,7 = în vârstă) consideră că este predominantă pentru postul în cauză. S-a făcut distincție astfel între posturi neutre din punct de vedere al vârstei, posturi pentru tineri și porturi pentru persoanele în vârstă dacă 60% dintre respondenți catalogau astfel posturile în cauză. În Norvegia au fost identificate 6 posturi neutre din punctul de vedere al vârstei (agent achiziții tehnologie, consultant regional vânzări, inginer vânzări produse tehnologie hidraulică, director departament contabilitate, inginer proiect managementul calității totale, inginer proces de producție), iar în Germania au fost identificate 8 posturi neutre din punctul de vedere al vârstei (agent achiziții tehnologie, șef service tehnologie clienți,

inginer vânzări produse tehnologie hidraulică, inginer de proiect/ vânzări, șef departament control forare, inginer proiect managementul calității totale, inginer proces de producție).

În pasul 2 respondenții (studenți și manageri) au primit descrierile posturilor neutre din punctul de vedere al vârstei și CV-urile candidaților ipotetici. Aceștia aveau de îndeplinit 4 sarcini: prima era de a alege gradul de importanță pentru postul în cauză a 12 abilități; a doua sarcina consta în a indica pe 9 scale bipolare, cât de capabil este fiecare candidat; a treia sarcină era de a stabili nivelul adecvat de salarizare pentru fiecare candidat, iar a patra sarcină era de a decide pe care dintre cei trei candidați urmează să îi angajeze. Variabila vârstă a fost însă modificată în chestionare pentru a ascunde adevăratul scop al cercetării respondenților. Au fosta astfel 4 tipuri de vârstă în chestionare: grupul I: 27, 34, 41; grupul II: 31, 38, 45; grupul III: 35, 42, 49 și grupul IV: 39, 46, 53. Diferența dintre cel mai tânăr și cel mai în vârstă a fost de 14 ani. În total, cercetarea a avut 24 de chestionare diferite, asigurându-se o omogenitate a candidaților sub aspectul vârstă. Chestionarele au fost completate în Norvegia de 91 de studenți (35 femei, 44 bărbați și 12 cazuri nespecificate) și de 66 de manageri (45 bărbați și 21 femei), iar în Germania de 174 de studenți (87 femei, 78 bărbați și 9 cazuri nespecificate) și de 87 de manageri în Germania (58 bărbați și 29 femei).

În ce privește rezultatele studiului, s-a observat că la capitolul *salariu oferit*, în Norvegia studenții și managerii au oferit candidatului în vârstă un salariu ușor mai mare decât în cazul celorlalți doi candidați. Același lucru s-a observat și la managerii din Germania, dar nu la studenți, germani, care nu au diferențiat la capitolul salariu între candidați, dovedind că au corelat salariul cu productivitatea anticipată. În ce privește *competențele asociate posturilor*, în Norvegia candidații mai tineri au obținut din partea studenților o evaluare semnificativ mai mare decât candidații în vârstă doar la capitolul flexibilitate, pe când în cazul managerilor norvegieni nu s-a identificat nici un model specific. În cazul Germaniei, atât studenții cât și managerii au evaluat candidații

mai tineri semnificativ mai bine decât candidații în vârstă pe două dimensiuni, flexibilitate și capacitatea de a învăța. Un aspect interesant observat de studiu este *cum se corelează salariul oferit cu probabilitatea de a fi angajat*. Astfel în Norvegia, salariul cel mai mare oferit pentru cel mai în vârstă candidat se corela cu 63% șanse de a fi angajat, iar în Germania cu 48% șanse de a fi angajat. Salariul cel mai mare oferit pentru cel mai tânăr candidat se corela în Norvegia cu cel puțin 81% șanse de a fi angajat, iar în Germania cu 74% șanse de a fi angajat. În Germania probabilitatea ca cel mai tânăr candidat să fie angajat este de 94,25%, al doilea candidat ca vârstă de 83,17%, iar cel mai în vârstă candidat are o probabilitate de angajare de 63,52%. În Norvegia probabilitatea ca cel mai tânăr candidat să fie angajat este de 91,64%, al doilea candidat ca vârstă 83,83%, iar cel mai în vârstă candidat are o probabilitate de angajare de 72,36%. Concluzionând: angajații în vârstă sunt dezavantajați în procesul de recrutare; productivitatea subiectivă percepută de evaluator are influență asupra probabilității de angajare; discriminarea în funcție de vârstă se manifestă mai puternic în Germania decât în Norvegia; doar două posturi în ambele țări au fost catalogate ca fiind pentru persoanele în vârstă (atât în Norvegia cât și în Germania: controlor zonal ca manager de departament; manager tehnologie, unelte și echipamente); vârsta pare să fie mai legată în Germania decât în Norvegia de principiul ierarhiei și în ambele țări atât studenții cât și managerii au avut evaluări destul de apropiate ale candidaților. Din nou trebuie remarcată creativitatea metodologică de care au dat dovadă autorii deoarece au implicat respondenții în delimitarea conceptuală într-o primă secvență de cercetare pentru identificarea unor posturi neutre din punctul de vedere al vârstei.

INTERVIUL

Interviul este metoda centrală folosită de Ellie Berger în analiza discriminării persoanelor în vârstă în procesul de angajare (recrutare și selectare) din **Toronto, Canada** și urmărește *„examinarea percepțiilor*

candidaților cu privire la atitudinile angajatorilor față de ei și felul în care candidații au administrat, aceste atitudini negative" (Berger, 2009, p.318). Autoarea a ales această metodă deoarece intuiește că „înțelegerea experiențelor trăite de participanți poate fi obținută doar prin intermediul metodelor calitative cu ar fi interviul" (Berger, 2009, p.330). Berger urmărește identificarea unor aspecte calitative legate de efectele diverselor politici și practici, atât pozitive cât și negative, la adresa angajaților în vârstă care își caută un loc de muncă. Au fost realizate 30 de interviuri semi-structurate cu persoane între 45 și 65 de ani, persoane care au devenit șomere din diferite motive (reduceri de personal, concedii sau dorința de a părăsi locul de muncă), care caută activ un loc de muncă și care sunt în această situație de mai mult de 3 luni. Durata interviurilor realizate a fost între 45 de minute și 2 ore. Numărul femeilor și numărul bărbaților implicați fiind egal. Educația celor intervievați a fost destul de mare, 19 dintre cei 30 având o diplomă universitară. Au fost puse de asemenea întrebări demografice legate de religie sau de venitul anual, dar detaliile legate de aceste întrebări au fost puține. Domeniile de activitate ale persoanelor intervievate era destul de divers: administrativ, construcții, consultanță, educație, inginerie, finanțe, sănătate, resurse umane, juridic, marketing, televiziune și film.

Punctele forte ale acestui studiu sunt date de analiza semnificațiilor subiective pe care victimele le dau tratamentului discriminatoriu la care sunt supuse, dar și abordării de tip „grounded theory" prin care autoarea a încercat să lase datele să dezvolte teoria și nu invers. Studiul început cu explorarea percepțiilor privind discriminarea în funcție de vârstă în procesul de căutare a unui loc de muncă, s-a finalizat cu identificarea unor categorii de tehnici de management a discriminării în funcție de vârstă, dezvoltate ca reacție la comportamentul discriminatoriu, de către candidații în vârstă care își căutau un loc de muncă. Aceștia au realizat treptat că vârsta este un stigmat care îi discreditează și au dezvoltat, într-un proces darwinist, o serie de tehnici care să le asigure succesul pe piața muncii, adaptându-se realității discriminatorii existente. Tehnicile folosite au fost

categorisite în două grupe: contramăsuri (mentenanța abilităților și schimbarea așteptărilor) și camuflări sau omisiuni (ajustarea CV-ului, îmbunătățirea aparenței și ajustarea limbajului pentru vârsta potrivită).

Mentenanța abilităților costă în actualizarea abilităților profesionale cu ajutorul sesiunilor de instruire, tehnică folosită conform studiului în mai mare măsură de femei decât de bărbați. Mentenanța abilităților a venit ca reacție la reticența angajatorilor de a investi în instruirea persoanelor în vârstă deoarece recuperarea investiției era îndoielnică în opinia lor. Tot în această categorie se încadrează și voluntariatul văzut ca un ajutor în reintegrarea profesională. *Schimbarea așteptărilor* este o tehnică ce implică o schimbare a obiectivelor personale (o poziționare salarială mai modestă, contract cu jumătate de normă), schimbarea așteptărilor legate de tipul de slujbă dorită (sunt dispuși să schimbe domeniul de activitate), schimbarea așteptărilor legate de locația locului de muncă (sunt dispuși să se relocalizeze pentru un nou loc de muncă). *Ajustarea CV-ului* este o tehnică prin care informațiile legate de vârstă care transpar din CV sunt eliminate. Are loc o transformare a CV-ului: este accentuat aspectul funcțional al experienței și mai puțin cel crononologic fiind evidențiate abilitățile de care dispune candidatul și nu evoluția în timp a acestora; sunt eliminate unele experiența irelevante pentru post și care ar putea deconspira vârsta, sau în alte situații sunt accentuate stereotipiile pozitive legate de vârstă; nu sunt trecute datele de absolvire, etc. *Îmbunătățirea aparenței fizice* este întâlnită mai ales la femei, acestea încercând să proiecteze un aspect tânăr prin exerciții fizice, vestimentația folosită sau machiaj. *Ajustarea limbajului* pentru „vârsta potrivită" constă în folosirea unui vocabular tineresc sau a cuvintelor de specialitate (telemuncă, învățare continuă, managementul carierei etc.) care să sugereze actualizarea limbajului, un nivel profesional „dinamic".

Aceste tehnici au venit ca urmare a faptului că cei care își căutau un loc de muncă au început să se simtă în vârstă (identitate simțită), atunci când imaginea pe care o proiectau asupra angajatorului (identitatea prezentă) era percepută ca fiind aceea a unui candidat „mai

în vârstă" (identitatea socială). Astfel candidații au început în mod conștient să controleze imaginea pe care o proiectau pentru alții pentru a beneficia de o imagine socială cât mai avantajoasă, pentru a dezvolta o identitate prezentă pozitivă, evitând stigmatizările angajatorilor. Din păcate un astfel de mecanism social nu face decât să accentueze patologia fenomenului deoarece nu provoacă prejudecățile, ci mai degrabă le camuflează. Este un comportament semnalat și blamat și de teoria critică, deoarece candidații, în loc să se reacționeze manifest și unitar, fiecare își administrează individual reacția, mascat, ajutând la camuflarea discriminării și implicit la perpetuarea ei.

Interviul este folosit în **Noua Zeelandă** de către Wilson și Kan (2006), ca metodă complementară pentru experimentul social și simulare, pentru a vedea care sunt *motivele pentru care angajatorii și recrutorii afectează egalitatea de șanse* prin deciziile lor. A avut loc o trecere în revistă a CV-urilor aplicanților pentru anumite posturi, cerându-se unui număr de 20 de angajatori și recrutori să „dea sfaturi" candidaților și să comenteze preferințele personale cât mai pe larg. Interviurile au fost înregistrate și codate tematic folosindu-se o abordare de tip „grounded theory". Dincolo de confirmarea stereotipiilor clasice legate de vârstă (abilități tehnice, capacitatea de învățare, costurile asociate etc.), un aspect interesant care a ieșit la iveală a fost impactul mascat pe care recrutorii îl au asupra acestui fenomen. Aceștia se pare că exacerbează efectele discriminării prin listele scurte de candidați pe care le fac. „Un recrutor a recunoscut că este în interesul lor să aibă candidați care să pară buni de angajat, dar care să plece după câțiva ani, deoarece se creează astfel o afacere repetitivă" (Wilson și Kan, 2006, p.9). Mai mult, majoritatea recrutorilor păstrează CV-urile candidaților recrutați pentru a relua legătura cu ei în cazul apariției unor noi oportunități, sporind astfel volatilitatea pieței muncii și amplificând discriminarea. Candidații care aveau peste 25 de ani sunt cei care primesc telefoane repetate de la cei care i-au recrutat prima dată.

McVittie, McKinlay și Widdicombe (2008) folosesc și ei *interviul semi-structurat având ca subiecți 15 persoane fără loc de muncă, de peste 40 de*

ani, înscrise la un centru de ocupare a forței de muncă din **Edinburgh, Marea Britanie**. Scopul interviului era în primă fază de a identifica identitățile pe care aceștia le negociază, pe care și le asumă sau pe care le resping în general, iar apoi mai specific, relațiile dintre aceste construcții sociale (identitatea asumată sau identitatea respinsă) și problema particulară a raportului angajare-vârstă. A avut loc o analiză a discursului acestora din perspectivă psihologică, a construcțiilor lingvistice folosite de către subiecți pentru a se adapta contextului imediat, „limbajul devenind tema centrală a cercetării mai degrabă decât sursa" (McVittie, McKinlay și Widdicombe, 2008, p. 249). Autorii identifică două tipuri de identități în rândul persoanelor intervievate.

O primă identitate este aceea în care vârsta este asumată ca o trăsătură centrală a identității personale și profesionale. Vârsta este văzută ca o resursă lingvistică folosită de persoană în negocierea socială a identității proprii, ca o explicație „naturală" pentru faptul că nu reușesc să își găsească un loc de muncă. Vârsta este un element imediat, ușor de recunoscut, o trăsătură independentă de controlul candidatului, conferindu-i acestuia o postură „morală", protejată din punct de vedere social. Această identitate este asumată deoarece neîncadrarea pe piața muncii, fără a avea motive solide, ridică întrebări în legătură cu abilitățile subiectului sau cu dorința acestuia de a muncii. Uneori această carte a fost jucată excesiv de către respondenți, aceștia dezvoltând argumente defensive, deoarece nu se așteaptă să fie crezuți. Persoanele care denotă această identitate sunt persoane care caută activ să se reintegreze pe piața muncii. O a doua identitate întâlnită, respinsă putem spune, este aceea a persoanelor care nu își asumă identitatea vârstei, persoane care nu sunt dispuse să folosească vârsta ca truc lingvistic. Aceștia discută de raportul dintre vârstă și angajare fără a se folosi personal de el, discută de această problemă „din afara ei", ca fiind întâlnită de alte persoane. Temele la care aceștia recurg în argumentarea situației lor pe piața muncii sunt de altă natură: explicații psihologice profane, circumstanțe familiale cum ar fi renovări, divorțuri etc. Aceste persoane nu par să caute activ reintegrarea în muncă. Concluzionând

acest studiu autorii arată că „este de așteptat ca persoanele în vârstă să negocieze diferit relevanța vârstei și a angajării în diferite contexte și este necesară o mai mare sensibilitate la varietatea de moduri în care acest fenomen are loc și la rolul pe care îl joacă aceste constructe pentru preocupările persoanelor în vârstă" (McVittie, McKinlay și Widdicombe, 2008, p. 255).

Bennington (2002) folosește interviul telefonic structurat pe un eșantion de *180 de angajatori din* **Melbourne, Australia** (117 bărbați și 63 femei) pentru a vedea atitudinile angajatorilor în legătură cu legislația anti-discriminare. Durata interviului a fost de 10-15 minute. Angajatorii au recunoscut că au întrebat candidații care este vârsta lor în 32% din cazuri, confirmând astfel existența discriminării directe. Discriminarea a fost evidențiată de asemenea printr-o serie de referiri la vârstă atunci când au fost întrebați prin ce se diferențiază candidații ideali față de ceilalți candidați. Dintre răspunsuri sunt amintite: „25-35 de ani, experiență, situație familială stabilă", „vârstă 30 de ani, statut marital – singur", „categoria de vârstă 30 de ani – căsătorit și cu rată la bancă" etc. Comentariile făcute în răspunsurile la alte întrebări deschise fac de asemenea referire la vârstă: „intervalul ideal de vârstă 25-30", „am 35 de ani, deci nu vreau pe cineva de vârsta mea", „prefer o persoană puțin mai în vârstă, 28-35 de ani, cu experiență", „am doar 24 de ani; nu voi angaja pe cineva cu mai multă autoritate decât mine". Unii dintre angajatori au recunoscut că nu trebuie să întrebe vârsta candidaților deoarece aceștia o trec singuri în CV, formularele de aplicare, scrisorile de intenție sau alte documente, ba mai mult, ghicesc destul de ușor vârsta candidaților. Nerespectarea egalității șanselor de către angajatori se manifestă virulent față de candidații sub 21 de ani și față de cei peste 51 de ani, dar atitudinile discriminatorii pot continua până la 25-30 de ani și începe de la 35-40 de ani.

Granleese și Sayer (2006) au realizat în **Marea Britanie** *48 de interviuri de profunzime cu angajați din domeniul universitar* urmărind felul în care aceștia construiesc realitatea lor subiectivă, semnificația motivelor, acțiunilor și interacțiunilor legate de discriminare.

Discriminarea urmărită de autoare este una multiplă, urmărind concomitent: discriminarea de gen, discriminarea de vârstă, discriminarea dată de aspectul fizic și felul în care acestea se combină. Eșantionarea s-a făcut urmărindu-se trei coordonate (*gen*: femeie – bărbat; *categorie profesională*: academic – administrativ; și *categorii de vârstă*: tineri, sub 30 de ani; vârstă mijlocie, între 30 și 45 de ani și în vârstă, peste 45 de ani), pentru a asigura un eșantion echilibrat (Tabelul 3). Toate persoanele intervievat lucrau în domeniul universitar cel puțin din 1992, iar profesional persoanele studiate erau: asistenți, lectori sau conferențiari (academic) sau: funcționari administrativi, tehnicieni, asistenți, secretare, administratori, manageri (administrativ). Toate interviurile s-au desfășurat în anul universitar 2005 de preferință în birourile proprii sau când nu era cazul într-un mediu cât mai apropiat de mediul de lucru.

Tabelul 3. *Eșantionarea interviului*

Gen	**Categorie ocupațională**	**Categorie de vârstă**		
		Tânăr Sub 30 de ani	*Vârstă mijlocie* Între 30 și 45 de ani	*În vârstă* Peste 45 de ani
Femeie	Academic	4	4	4
Femeie	Administrativ	4	4	4
Bărbat	Academic	4	4	4
Bărbat	Administrativ	4	4	4

Sursa: Granleese și Sayer, 2006, p.503

Nu s-a observat diferențe majore între discursurile intervievaților tineri, de vârstă mijlocie sau în vârstă legat de discriminarea în funcție de vârstă, dar experiențele lor se pare că sunt destul de diferite. Astfel tinerii au trăit discriminarea în funcție de vârstă prin prisma lipsei de experiență care este atașată vârstei lor, această lipsă de experiență fiind folosită pentru a le bloca accesul la salarii mai bune (perspectiva masculină) sau pentru a păstra o stare de vulnerabilitate și exploatare (perspectiva feminină). Femeile mai în vârstă au avut parte de discriminare în funcție de vârstă deoarece experiența dobândită, care

este în directă relație cu vârsta lor, nu este valorizată suficient de către angajatori. De asemenea femeile consideră că treptat devin „invizibile" datorită degradării aspectului fizic, de multe ori nemaifiind luate în considerare în procesul de recrutare. Perspectiva bărbaților mai în vârstă este că înțelepciunea/experiența lor nu este valorizată suficient de către angajatori deoarece tinerii sunt percepuți ca fiind mai productivi la un cost mai scăzut. Discriminarea în funcție de vârstă pare să fie mai mult decât o practică lipsită de etică, pare să fie o strategie managerială, un model de conducere organizat în jurul ideilor de reducere a costurile, viabilitate financiară și chiar profitabilitate (Deem, 2005 citat de Granleese și Sayer, 2006, p.514). Au fost raportate de asemenea practici manageriale în care profesorilor în vârstă li s-a oferit avantaje materiale pentru a se pensiona, făcând loc astfel persoanelor mai tinere, mai ieftine și mai productive, profesorii în vârstă văzând în aceste practici o sabotare a calității academice. Este interesant „antropocentrismul" observat în urma acestor studii, deoarece se pare că fiecare categorie devine treptat hiper-conștientă de aspectele ce țin de discriminarea în funcție de vârstă care o afectează personal și hipo-conștientă de aspectele care îi afectează pe ceilalți.

Aspectul fizic este puternic legat de vârstă. Femeile știu că *aspectul fizic* este valorizat diferit în mediul academic decât în mediul de afaceri deoarece, paradoxal, o femeie atrăgătoare este dezavantajată profesional, iar reacția de adaptare naturală este aceea de minimizarea a impactului aspectului fizic pentru a contura mai puternic abilitățile profesionale. Este contraproductiv pentru femeile din mediul academic să fie atrăgătoare. „Dacă ieși în evidență, devii o amenințare pentru ceilalți, sau ceilalți se simt inconfortabil datorită imaginii pe care o proiectezi și asta la rândul ei te face să te simți inconfortabil. Astfel, deoarece este un mediu dominat de bărbați, cu cât te integrezi, în termeni de culoare, stil, cu cât ești mai aproape de aspectul celorlalți, cu atât ceilalți sunt mai confortabili cu prezența ta." (Granleese și Sayer, 2006, p. 509). Mai mult, unele femei conștientizează că genul și aspectul fizic fac să fie percepute din afară ca fiind vulnerabile și în consecință

controlabile de către bărbați. Femeile din domeniul academic au fost percepute de către bărbații intervievați ca fiind mai puțin atrăgătoare decât femeile din sectorul de afaceri, iar această practică ciudată de minimizarea aspectului fizic are loc probabil pentru a putea avea acces la un mediu dominat de bărbați. La fel și bărbații din mediul academic sunt considerați de femeile din mediu academic mai puțin atrăgători decât cei din mediu de afaceri, dar aspectul lor nu pare să influențeze în aceeași măsură succesul profesional. Din păcate imaginea organizațională este „masculină" iar eradicarea stereotipului conform căruia o femeie deșteaptă nu este atrăgătoare este greu de dărâmat.

Dacă în cazul bărbaților vârsta este principala cauză a discriminării profesionale în mediul academic, genul și aspectul fizic neavând o influență considerabilă asupra lor (sau uneori funcționând în favoarea lor), pentru femei se pare că amenințarea este triplă. Genul, vârsta și aspectul fizic concură la dezavantajarea acestora, femeile trebuind să jongleze cu mai multe amenințări pentru a atinge succesul profesional. Atât bărbații cât și femeile au considerat că discriminarea în funcție de vârstă are legătură cu pauzele în carieră și cu concediile de maternitate, dar femeile declară că sunt afectate și de alte aspecte. Majoritatea participanților la interviu au semnalat experiențe de discriminare de un fel sau altul, dezvoltând treptat un nivel de toleranță, obișnuindu-se cu discriminarea până la anumite niveluri. Autoarea accentuează faptul că sistemul de credințe identificat în cazul persoanelor intervievate cu privire la discriminarea de gen, vârstă și aspect fizic își are rădăcina în procesul de socializare din copilărie, în cărțile citite și emisiunile TV sau radio urmărite. Majoritatea stereotipiilor sunt formate la o vârstă fragedă și apoi sunt întărite treptat. Procesul de socializare și educare continuă are un rol de întărire asupra stereotipiilor, rar având loc o renunțare conștientă la structura fundamentală a stereotipiilor, la confortul furnizat de atâția ani de „cunoaștere". Devine evident astfel că în planul măsurile sau politicile publice de combatere a discriminării, focalizarea doar pe subiecți maturi

are puține șanse de succes datorită sedimentării și reificării practicii discriminatorii.

McMullin și Marshall (2001) au realizat o serie de focus-grupuri cu angajații, pensionari și cu foștii angajați din industria textilă din **Montreal, Canada,** pentru a afla felul în care experiența de discriminare în funcție de vârstă este interpretată de către aceștia. Cercetarea a avut loc în intervalul mai 1994 – martie 1995, iar din cele 12 focus-grupuri 2 au fost făcute cu persoane pensionate, 3 cu angajați disponibilizați și 7 cu angajați curenți, în final, 79 de persoane luând parte la studiu. Discuțiile au avut loc în timpul de muncă, angajații fiind plătiți pentru participarea lor la studiu. Eșantionul a fost alcătuit în principal din angajați membrii de sindicat, iar implicarea sindicatului în eșantionare a reprezentat un potențial punct slab. Angajații care nu erau membrii de sindicat nu au fost incluși, astfel că o parte a acestui fenomen nu a făcut obiectul studiului. Procentul de femei care au alcătuit eșantionul a fost covârșitor – 96% (media pe industrie în Canada este de 82%). Dintre acestea 51% erau angajate, 18% pensionate și 32% disponibilizate. Vârsta participanților a fost de peste 45 de ani. Eșantionarea nu s-a realizat și după venit sau după studii deoarece informațiile despre această ramură a industriei arată că sunt printre cele mai mici salarii pe economie, iar nivelul de studii este mult sub media pe țară (71% din persoanele active din Canada au o a doua diplomă pe când în industria textilă doar 44% au o a doua diplomă).

Principalul aspect evidențiat de acest studiu este „rațiunea" economică a comportamentului discriminatoriu al angajatorilor. Angajatorii nu discriminează pe față, direct, luând mai degrabă decizii pe baza unor factori structurali, funcționali, manageriali pentru a reduce costurile. Vârsta este implicată doar indirect în logica lor profesională. În acest sens, o metodă folosită în industria textilă de către angajatori este aceea de a reduce costurile de muncă, reducând numărul angajaților membrii de sindicat, care „întâmplător" sunt mai în vârstă și mai bine plătiți, cu angajați mai tineri, care sunt mai ieftini și mai ușor de controlat. Angajatorii au parte de „sprijin" din partea avocaților care

îi consiliază să folosească declararea falimentului în acest sens. Deoarece stigmatul social al falimentului s-a atenuat în ultimii ani, avocații sfătuiesc angajatorii să declare faliment, să scape astfel de plata datoriilor către angajați, chirie, bănci etc. și să deschidă o altă firmă care să angajeze muncitori tineri, care nu sunt membrii de sindicat. Angajații în vârstă sunt în mod special dezavantajați de această practică, aceștia fiind victime colaterale în lupta angajatorilor împotriva sindicatelor. Uneori însă sunt folosite tehnici subversive înaintea acestei soluții finale generând adevărate „conflicte de clasă" între angajații în vârstă membrii de sindicat și angajatori. Din această categorie de tehnici face parte crearea unor condiții de muncă dificile care să facă persoanele în vârstă să renunțe la slujbele lor fără a fi forțate. Un exemplu în acest sens este faptul că persoanele în vârstă au fost mutate pe posturi în care trebuiau să muncească în picioare. Un efect pervers al acestor tehnici este distrugerea solidarității între muncitorii de vârste diferite. Principalul punct forte al acestei cercetări este faptul că deși acest studiu este localizat în industria textilă din Canada, el vine puternic în sprijinul teoriei critice, a conștientizării maselor profesionale privind abuzul mascat făcut de angajatori. Dincolo de militantismul acestei idei, atunci când angajatorii ignoră componenta etică a afacerii sau responsabilitatea socială pe care o au față de angajați și comunitatea în care operează în favoarea" responsabilității financiare" pe care o au față de acționari, măsurile radicale pot fi îndreptățite pentru echilibrarea situației.

Capitolul 9

SINTEZA METODELOR DE CERCETARE

Diversitate metodologică mare, design de cercetare simplu…

„Pluralismul metodologic permite cercetătorului să folosească diferite tehnici pentru a accesa diferite fețe ale aceluiași fenomen social." (Olsen, 2004, p.6)

METODELE FOLOSITE ÎN STUDIUL DISCRIMINĂRII ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ

După cum spuneam la începutul capitolului 6, din categoria **experimentelor**, *experimentul de teren* pare să fie metoda dominantă folosită în studiul discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane, în detrimentul testelor de audit sau a experimentului de laborator. În cazul experimentului social, spre deosebire de alte metode întâlnite, se poate observa o anumită abordare istorică deoarece, în timp, cercetările au construit pe cele anterioare dezvoltând și îmbunătățind incremental metodologia folosită pentru a corespunde specificului discriminării în funcție de vârstă. Astfel problemele metodologice identificate au fost acoperite treptat. Dacă inițial metoda experimentului social a fost folosită de în 1968 de către Daniel William Wentworth în SUA pentru investigarea discriminării rasiale, această metodă a fost adaptată pentru prima dată de Bendick, Jackson și Romero în 1993 la specificul discriminării în funcție de vârstă, folosind din nou metoda în 1996 și în 1999. Bendick, Jackson și Romero sunt considerați părinții experimentului social în domeniul discriminării în funcție de vârstă, iar experimentele lor începute în 1993 sunt puncte de referință în literatura de specialitate. Metoda a fost dusă mai departe

apoi de Riach și Rich în 2002 care au acoperit unele scăpări metodologice legate de capacitatea persoanelor în vârstă de a se angaja în activități fizice, de a folosi tehnologia și de flexibilitate mentală. Un alt aspect dezvoltat de Riach și Rich (2002) a fost clasificarea posturilor în 4 categorii: activități dependente de vârstă, activități contracarate de vârstă, activități neutre și activități potențate de vârstă, permițând astfel diferențierea între discriminare dată de discriminarea contextuală și cea personală. Studiile lui Riach și Rich au început în 2002 în Marea Britanie și au continuat în 2006, și 2007 în Franța și Spania. În 2007 metoda este folosită și în Noua Zeelandă de către Wilson, Parker și Kan, aceștia adăugând o nouă componentă ce trebuie avută în vedere din punct de vedere metodologic și anume dinamica pieței muncii și efectele acesteia asupra posturilor. Ei au împărțit posturile în funcție de criza de resurse umane de pe piața muncii în: posturi caracterizate de o criză de candidați; posturi afectate moderat de lipsa de candidați și posturi care nu duc lipsă de doritori. Interesante sunt rezultatele lor care artă că în cazul posturilor afectate de criza de candidați (asistent medical) discriminarea în funcție de vârstă era practic inexistentă. Ca observații generale putem spune că experimentul social ajută la sondarea pulsului discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare și are o putere de argumentare mare în evidențierea realității sociale studiate cu condiția să fie bine delimitat în timp și spațiu pentru a putea remarca specificul local.

În cazul **observației**, metoda preponderentă întâlnită în studierea discriminării în funcție de vârstă a fost cea a *analizei documentelor* (focus pe evenimentele trecute) și mai puțin pe cea a observației directe (focus pe evenimentele curente). Înclinarea clară a balanței în favoarea analizei documentelor vine probabil din faptul că având de a face cu o temă complexă, delicată și „ușor inflamabilă" a fost preferată o metodă mai puțin intruzivă. Un alt argument vine din faptul că observația participativă permite luarea pulsului fenomenului discriminării la un moment fix în timp, pe când analiza documentelor permite urmărirea evoluția în timp a fenomenului și o mai bună înțelegere a istoricității

unui fenomen. Totodată se poate observa că principala categorie de documente analizate este aceea a publicațiilor care conțin anunțuri de recrutare. Aceste anunțuri pot fi „probe incriminatorii" care discriminează direct (prin menționarea unei limite de vârstă sau a unui interval de vârstă), fie indirect (prin menționarea unui set de trăsături asociate cu un anumit interval de vârstă) și totodată furnizează date substanțiale pentru o abordare cantitativă.

Trebuie remarcat însă că cele 3 studii descrise care analizau anunțurile de recrutare (Bennington, 2002, Anghel, 2003, Basim, Sesen și Sesen, 2007) nu pun în valoare întreg potențialul al acestei metode. Ne referim specific la capacitatea de a monitoriza în timp un fenomen. Bennington (2002) nu menționează perioada studiată, dar numărul mic al anunțurilor de recrutare publicate în „ziarele importante din orașele australiene" nu par să se întindă pe o perioadă mai mare de o săptămână. Anghel (2003) se rezumă la o perioadă de 1 săptămână în martie 2003 în România, iar Basim, Sesen și Sesen (2007) la o perioadă de 4 săptămâni, din 1 până în 31 august 2006 în Turcia și Marea Britanie. Având în vedere că Basim, Sesen și Sesen (2007) sugerează că pe măsură ce sistemul legal dintr-o țară este mai bine pus la punct iar publicul devine mai conștient de discriminarea în funcție de vârstă, anunțurile discriminatorii conțin tot mai puține elemente de discriminare directă (limită sau interval de vârstă menționate) și indirectă (limbaj discriminator, specificații de personal asociate cu un interval de vârstă); este interesant de urmărit pe un interval de timp mai mare acest fenomen, un interval de ordinul a 10 – 15 ani. O abordare atipică, creativă, a analizei documentelor, o au Ursel și Armstrong-Stassen (2006). Aceștia folosesc analiza documentelor, a anunțurile apărute în presă care au ca temă litigiile privind discriminarea în funcție de vârstă, pentru a vedea impactul acestora asupra prețului acțiunilor. Concluziile acestora susțin că anunțurile inițiale privind înaintarea unei plângeri sau începerea procesului (și nu cele legate de verdict) duc la scăderea în medie cu 2% a prețului acțiunilor și că la firmele mari, pierderile din prețul acțiunilor pot ajunge la 200% mai mult decât penalitățile legale.

Acesta raport de cauzalitate identificat este un argument suplimentar puternic ce poate fi folosit în programe sau politicile publice pentru a influența fenomenul, atacând „raționalitatea" pretinsă de angajatorii care susține discriminarea în funcție de vârstă.

În capitolul 8, în cadrul **anchetei sociologice,** spre deosebire de celelalte metode clasice, pare să existe un echilibru de greutate între *sondajul de opinie și interviu* în studiul discriminării în funcție de vârstă. Dintre cele două metode, sondajul de opinie este cea mai veche metodă folosită în studierea fenomenului, ea fiind utilizată încă din 1977 de Palmore, și reluată apoi în 1981, 1988, 2005 pentru a urmării evoluția în timp a coordonatelor sondate. Lucrările lui Palmore, Age Quiz-ul în special, sunt considerate puncte de referință în literatura de specialitate. Deși sondajele lui Palmore au un caracter general și în consecință cu o aplicabilitate practică redusă pentru discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane, creativitatea lor vine din faptul că îmbină elegant procesul de măsurare a unui fenomen (nivelului de informare a respondenților, măsurarea diferențelor de grup, măsurarea efectelor sesiunilor de instruire) cu procesul educațional, de conștientizare a publicului, de formare a unei imagini mai clare (stimularea discuțiilor în cadrul sesiunilor de instruire, clarificarea prejudecăților, compararea nivelului de informare privind persoanele în vârstă).

Interviul nu pare să aibă o „vârstă metodologică" prea înaintată în studierea discriminării în funcție de vârstă, majoritatea studiilor identificate care folosesc această metodă fiind relativ recente (McMullin și Marshal, 2001; Bennington, 2002; Wilson și Kan, 2006; Granleese și Sayer, 2006; Mc Vittie, McKinlay și Widdicombe, 2008; Berger, 2009). Pe de altă parte scopul interviurilor este mult mai diversificat decât în cazul sondajelor de opinie. Dacă sondajele se pretează la o anumită ciclicitate, iar rezultatele lor la comparații; interviul are mai degrabă un rol de aprofundare decât de verificare, de extindere a orizontului tematic. Astfel interviurile studiate urmăresc: felul în care discriminarea în funcție de vârstă se cumulează cu alte tipuri de discriminare

(Granleese și Sayer, 2006); identificarea tipurilor de identitate negociată de către persoanele în vârstă fără lor de muncă (Mc Vittie, McKinlay și Widdicombe, 2008); identificarea trucurilor folosite de către persoanele în vârstă în procesul de căutare a unui loc de muncă pentru a-și spori șansele de angajare (Berger, 2009); identificarea motivelor pentru care angajatorii și recrutorii afectează egalitatea de șanse (Wilson și Kan, 2006), identificarea atitudinile angajatorilor legate de legislația anti-discriminare (Bennington, 2002) și scoaterea la lumină a trucurilor murdare și a „rațiunilor economice" folosite de angajatori în practica discriminatorie (McMullin și Marshal, 2001).

SUBIECȚII STUDIILOR LEGATE DE DISCRIMINAREA ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ

Legat de subiecții de la care s-au cules date cu ajutorul metodelor de cercetare sau actorii sociali care fac obiectul studiilor privind discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare, putem observa că aceștia sunt: angajatorii, candidații, studenții, agențiile de recrutare și angajații. Pe lângă aceștia apar treptat o serie de alți actori care deși nu fac obiectul inițial al studiilor, intră pe scena discriminării în funcție de vârstă datorită dovezilor directe sau indirecte din cadrul studiilor.

Angajatorii sunt subiecții majorității experimentelor sociale de teren (Bendick, Jackson și Romero, 1993, 1996; Bendick, Brown și Wall, 1999; Riach și Rich, 2002, 2006, 2007; Bennington, 2002; Wilson și Kan, 2006; Wilson, Parker și Kan, 2007). Angajatorii sunt considerați actorii principalii responsabili pentru acest fenomen și de o importanță centrală pentru înțelegerea fenomenului. Scopul acestor experimente este însă să dovedească existența discriminării pe piața muncii și eventual nivelul acesteia într-un context bine definit din punct de vedere spațial, temporal și ca domeniu de activitate. Dincolo de meritele ei evidente, metoda experimentului social pare să sugereze o paradigmă „legalistă" de abordare a subiectului deoarece pune accent pe dovedirea

existenței „infracțiunii" ca argument pentru măsuri punitive și mai puțin pe aprofundarea motivelor sau a „rațiunii" unui astfel de comportament. Date de la angajatori sunt culese și cu ajutorul sondajului de opinie de către Busch, Dahl și Dittrich (2004) dar atât designul sondajului cât și cel al interviului se apropie mult de structura și scopul declarat al experimentului social. Interviul este folosit de Bennington (2002) și Wilson și Kan (2006) pentru a culege date de la angajatori; în primul caz într-un interviu telefonic pe un eșantion de 180 de angajatori urmărind atitudinile angajatorilor legat de legislația anti-discriminare iar în al doilea caz într-un interviu structurat cu 20 de angajatori pentru a identifica motivele și mecanismele prin care angajatorii discriminează. Analiza documentelor, mai specific analiza calitativă a anunțurilor de recrutare este o altă metodă, des întâlnită, care are ca subiecți angajatorii (Bennington, 2002; Anghel, 2003; Ursel și Armstrong-Stassen, 2006; Basim, Sesen și Sesen, 2007). Se pare că, deoarece acești actori sociali sunt văzuți ca principalii responsabili de discriminarea în funcție de vârstă, există tendința de a alege metode „neutre" din punct de vedere a interacțiunii cu aceștia, sau metode care pun o distanță confortabilă între subiect și cercetător, deoarece vinovăția implicită proiectată de procesul de cercetare poate da naștere la tensiuni reciproce (atât pentru subiecți cât și pentru cercetător) sau la filtrarea excesivă a informațiilor.

Candidații pentru un post, în special cei fără lor de muncă și care se încadrează în categoriile de vârstă amenințate sunt vizați preponderent de interviuri sau de focus-grupuri (McMullin și Marshall, 2001; McVittie, McKinlay și Widdicombe, 2008; Berger, 2009). Contactul cu aceștia prin intermediul acestor metode este mult mai interactiv, iar schimbul de informații mai profund urmărindu-se nu doar confirmarea existenței unui comportament ci întreaga pleiadă de informații atașate acestuia: *emoțiile, gândurile, logica proprie, intențiile, atitudinile, valorile*; adică aspecte care nu sunt vizibile cu ajutorul altor metode precum experimentul sau analiza documentelor. De asemenea abordarea este mult mai empatică decât în cazul altor subiecți, probabil deoarece avem și aici o sensibilitate sporită față de discriminarea în funcție de vârstă în

procesul de recrutare a resurselor umane, dar de data aceasta din poziția de victimă. Metodele folosite permit cercetătorului să țină cont de impactul discriminării asupra candidaților în vârstă, de traumele suferite și să personalizeze actul de cercetare. Totodată este diminuat egocentrismul unor abordări în care cercetătorul încearcă să confirme propriile idei mai degrabă decât să înțeleagă fenomenul din perspectiva principalilor actori implicați.

Studenții sunt preferați în cazul sondajelor de opinie (Peaboy și Sedlacek, 1982; Schwalb și Sedlacek, 1990; Palmore, 1977, 1981, 1988 citat de Palmore 2005; Loretto, Duncan și White, 2000; Busch, Dahl și Dittrich, 2004) iar acest fapt ridică o serie de întrebări legate de această alegere. Dată fiind proximitatea față de acești subiecți și simplitatea culegerii datelor în mediul academic, putem considera comoditatea ca fiind factorul principal în alegerea studenților. Trebuie avut în vedere că studenții sunt lipsiți de experiență reală privind acest fenomen, majoritatea nefiind implicați profesional și neavând de suferit de pe urma discriminării în funcție de vârstă. Chiar dacă avem în vedere excepția celor care muncesc încă din perioada studenției (Loretto, Duncan și White, 2000), aceștia nu au suficientă experiență să își dezvolte o identitate profesională, nu cunosc și nu interpretează suficient legislația în vigoare privind discriminarea în funcție de vârstă, iar la capitolul conceptual au o serie de lacune. Dacă obiectivul declarat al acestor cercetări ar fi observarea procesului de educare și socializare ca generator de prejudecăți atunci limitele acestor studii ar fi mai clare. Dată fiind implicarea slabă pe piața muncii aceștia nu sunt actori activi în procesul de discriminare (comportament), nu au cum să proiecteze experiența proprie. De cele mai multe ori studenții proiectează bagajul cultural la care au fost expuși și pe care l-au adoptat, într-un efort sugerat de proiecție, într-un proces de cercetare care alunecă mai degrabă spre un exercițiu de imaginație. Fenomenologic vorbind aceștia își expun opiniile în legătură cu o realitate pe care nu au trăit-o suficient și pe care mulți nu au conștientizat-o până în momentul studiului.

Specialiștii din cadrul agențiilor de recrutare fac rar obiectul unor studii deși, în calitate de intermediari, aceștia par să fie

responsabili pentru o bună parte din discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane. Bendick, Jackson și Romero (1996, 1999) în cadrul experimentului social au vizat firmele de recrutare alături de angajatori și au observat că acestea sunt mult mai dispuse să discrimineze în funcție de vârstă în procesul de recrutare. Din studiul din 1999 realizat în Washington reiese că 84% dintre firmele de recrutare discriminau persoanele în vârstă, comparativ cu 29% dintre firmele care recrutau direct, fără ajutorul intermediarilor. O explicație posibilă poate fi faptul că firmele care apelează la aceste agenții de recrutare solicită frecvent direct sau indirect un astfel de comportament discriminatoriu iar firmele de recrutare urmărind profitabilitatea respectă dorințele clientului în detrimentul eticii profesionale. O altă explicație este dată de Wilson și Kan (2006) care în cadrul interviului lor care are ca subiecți agențiile de recrutare și angajatorii a subliniat răspunsul cinic al unui recrutor. Acesta a mărturisit că este în interesul recrutorului să atragă candidați care doar să pară buni pentru postul vizat, dar care să plece după câțiva ani, creând astfel o afacere repetitivă; profilul perfect pentru acest tip de candidat fiind cel al tinerilor.

Angajații sunt subiecții a puține studii privind discriminarea în funcție de vârstă, deși teoriile privind demografia relațională arată că sunt un factor puternic de influență în practicile discriminatorii de recrutare. Pare evident că profilul demografic la locul de muncă influențează politicile de recrutare. Angajații sunt vizați de McMullin și Marshal (2001), aceștia realizând un interviu cu aceștia pentru a vedea cum experiența de discriminare în funcție de vârstă este interpretată de aceștia. Din acest studiu au reieșit o serie de concluzii critice printre care aceea că angajatorii dezvoltă intenționat practici discriminatorii bine puse la punct pentru a scăpa de membrii de sindicat, membrii care „întâmplător" sunt angajați în vârstă, rezolvând astfel piedicile politice ridicate de demografia relațională a locului de muncă, de diversitate de vârstă. Angajatorii declară faliment, evită astfel plata datoriilor, deschid o nouă firmă și angajează personal tânăr rezolvând toate problemele dintr-o lovitură.

Din categoria actorilor sociali „mari absenți" din studiile privind discriminarea în funcție de vârstă putem spune că fac parte: legiuitorii, reprezentanții instituțiilor publice, reprezentanții mass-media și chiar investitorii. Majoritatea studiilor vizează indirect legiuitorii deoarece fiind din sfera legală, acestea pun accent pe legislația privind discriminarea (în general, nu în particular pe discriminarea în funcție de vârstă) și nu pe legiuitori ca actori sociali în sine, cu putere politică și motivații mai mult sau mai puțin argumentate. De asemenea reprezentanții *instituțiilor publice* ca actori responsabili de dezvoltarea politicilor publice și de promovarea și implementarea măsurilor legislative sunt puțin studiați probabil deoarece responsabilitățile lor în domeniu sunt relativ recente, neavând timp să cimenteze practicile în domeniu și să dezvolte adevărate mecanismele instituționale. Reprezentanți m*ass-media* pot fi de asemenea unul dintre subiecții vizați de studiile privind discriminarea în funcție de vârstă deoarece, uneori, aceștia joacă rolul de intermediari pe piața muncii putând influența practicile discriminatorii mai ales în etapa de publicitate a locurilor de muncă sau mai general prin construirea mai mult sau mai puțin conștientă a „vârstei ideale pentru angajare". *Investitorii* au intrat în scenă ca actori sociali interesați sau implicați în discriminarea în funcție de vârstă ca urmare a studiului realizat de către Ursel și Armstrong-Stassen (2006) care arăta existența legăturii între discriminarea în funcție de vârstă și prețul acțiunilor la bursă. Din păcate este singurul studiu de acest gen identificat în literatura de specialitate și de interes evident doar pentru investitorii din firmele mari și din țările în care litigiile privind discriminarea în funcție de vârstă au o tradiție.

MONO-METODĂ VERSUS METODE MIXTE

Clasic, majoritatea lucrărilor de cercetare au avut la bază o metodă de cercetare, dar treptat a început să câștige teren, începând cu anii 90, un nou curent, cel al *metodelor de cercetare mixte*, acesta promovând folosirea a cel puțin doua metode de cercetare din tabere

„opuse" (tabăra cantitativă și cea calitativă) în cadrul aceluiași program de studiu (Punch, 2009). A luat astfel naștere o practica metodelor mixte, o practică pragmatică a „cercetătorilor de a folosi abordări multiple accentul căzând pe ceea ce funcționează și recunoscându-se o importanță mai mare a întrebării de cercetare decât a metodelor folosite" (Creswell, 2008, p 528). Conflictul dintre calitativ și cantitativ ajunge la un compromis metodologic din care ambele tabere au de câștigat.

În urma trecerii în revistă a studiilor identificate privind discriminarea în funcție de vârstă putem observa că unele studii au la bază o singură metodă, iar altele mai multe metode. Pornind de la această observație și de la categoriile metodologice identificate de către Tashakkori și Teddlie (2003, 2006) am încercat o categorisire a studiilor în funcție de designul cercetării în: design de cercetare mono-metodă, design de cercetare cu metode multiple și design de cercetare cu metode mixte. *Designul de cercetare mono-metodă* este designul care are la bază doar o metodă calitativă sau doar o metodă cantitativă utilizată în toate etapele cercetării. *Designul de cercetare folosind metodele multiple* implică metode diverse, dar doar din sfera calitativă sau doar din sfera cantitativă, fără a le intersecta. *Designul de cercetare folosind metodele mixte* „colectează și analizează datele, integrează rezultatele și emite inferențe folosind atât o abordare sau metode cantitative cât și calitative în cadrul aceluiași studiu sau program de cercetare" Teddlie și Tsahakkori (2006, p. 15).

La capitolul *mono-metodă* putem aminti: a) experimentul social folosit de Bendick Jackson și Romero (1996, 1999) și de Riach și Rich (2002, 2006 și 2007); b) analiza documentelor, metodă folosită de Anghel (2003), Ursel și Armstrong-Stassen (2006) și Basim, Sesen și Sesen (2007); c) sondajul de opinie folosit de Palmore (1977, 1981, 1988, 2001, 2004), Peaboy și Sedlacek (1982), Schwalb și Sedlacek (1990), Loretto, Duncan și White (2000) și Busch, Dahl și Dittrich (2004); d) interviul folosit de McVittie, McKinlay și Widdicombe (2008), Granleese și Sayer (2006) și e) focus-grupul, folosit de McMullin și Marshall (2001). *La capitolul metode multiple* au fost folosite interviul și observația participativă de către

Berger (2009). *Metodele mixte* au fost întâlnite la Bennington (2002) care a folosit experimentul (cantitativ), interviul și simularea (calitativ) în Australia și la Wilson, Parker și Kan (2007), aceștia folosind experimentul social sub forma testelor de corespondență (cantitativ), împreună cu simularea și interviul (calitativ) în Noua Zeelandă.

Bennington (2002) impresionează plăcut în primul rând prin atenția pe care o dă aspectelor etice pe care le implică impactul metodelor pe care le folosește. În acest sens, pentru fiecare metodă, Bennington a cerut acordul Comitetului de Etică din una sau două universități înainte de a studia discriminarea în funcție de vârstă. Metodele folosite de autoare sunt: *analiza documentelor* (anunțuri de recrutare apărute în presă care reflectă limbajul subtil al discriminării); *experimentul social* (testele de audit folosind pseudo-candidați care arată nivelul de influență pe care îl are vârsta asupra deciziilor de angajare) și *interviurile* (atât cu angajatorii cât și cu candidații, aceste două tipuri de interviuri arătând în oglindă cinismul discriminării conștiente sincronizat cu naivitatea candidaților). Așa cum reiese din titlul lucrării toate datele și informațiile culese cu ajutorul celor trei tipuri de metode *converg*, subliniind importanța triangulării metodologice în conturarea acestui fenomen social îndoielnic.

Wilson, Parker și Kan (2007) au combinat elegant *testele de corespondență* (CV-uri trimise ca răspuns la publicitatea posturilor) cu *simularea* (prezentarea a trei CV-uri unui număr de 240 de manageri de resurse umane și solicitarea ajutorului acestora în trierea inițială a candidaților pentru interviu prin completarea unei grile de evaluare în 7 trepte) și *interviul* (interviuri cu manageri și consultanți în recrutare care au participat la simulare pentru a scoate la iveală preocupările lor, opiniile lor privind vârsta, motivele pentru care au luat deciziile de recrutare). Coroborând cele 3 metode gradul de profunzime al cercetării, precum și observațiile sau interpretările făcute au avut mult de câștigat. Experimentul a arătat legătura neechivocă ce există între discriminarea în funcție de vârstă și nevoia de personal într-un anumit domeniu (când criza resurselor umane este acută, discriminarea pare să

dispară); simularea a arătat mecanismele interne ale procesului de discriminare; iar interviul a arătat bagajul de prejudecăți, stereotipii care poate genera un comportament discriminatoriu. Punând cap la cap cele 3 perspective, studiul furnizează o imagine „3D" a discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare de o claritate ce depășește cu mult studiile care folosesc mono-metode, punctând atât procesul discriminării cât și motivele și rezultatele acestuia.

Concluzionând, este evident faptul că nu putem spune că avem de a face cu o creativitate metodologică prea mare în ceea ce privește studiul discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare deoarece majoritatea studiilor sunt de tip mono-metodă și doar două studii încorporează mai multe metode, încercând să fructifice avantajele folosirii metodelor mixte. Acest demers metodologic trebuie susținut deoarece metodele-mixte ajută la: compensare a punctelor slabe ale fiecărei metode cu punctele forte ale celorlalte metode; dezvoltarea abilităților cercetătorilor și la dezvoltarea caracterului pragmatic necesar cercetării pentru a putea fundamenta politicile publice.

În primul rând, metodele *mixte permit o compensare a punctelor slabe* pe care le au atât metodele cantitative cât și cele calitative, astfel încât fiecare să beneficieze de punctele forte pe care cealaltă parte le aduce (Bryman și Bell, 2007). Acesta este considerat principiul fundamental care stă la baza metodelor mixte deoarece metodele cantitative aduc o serie de puncte forte precum: conceptualizarea variabilelor, conturarea dimensiunilor, standardizarea, măsurarea, urmărirea tendințelor și a relațiilor, formalizarea comparațiilor, magnitudinea și frecvența fenomenelor sociale, cercetare la scală mare și eșantionare reprezentativă; pe când metodele calitative aduc un alt gen de puncte forte: sensibilitate la semnificația dată lucrurilor „din interior", sensibilitate contextuală, motivațiile personale, înțelegerea rețelelor sociale, studiul în profunzime a unui eșantion mic și flexibilitate metodologică ce permite studierea proceselor și a schimbării (Punch, 2009). Cu ajutorul metodelor mixte sunt culese diferite tipuri de informații pentru a accesa diferite aspecte ale realității organizaționale

în încercarea de a înțelege 360^0 tema de cercetare (Creswell, 2008; Bryman și Bell, 2007). În al doilea rând, în plan personal, folosirea metodelor mixte *ajută la dezvoltarea abilităților și la dezvoltarea continuă* a cercetătorilor deoarece spectrul metodelor de cercetare este lărgit continuu, iar practica cercetării este obligatorie pentru persoanele care au studii doctorale. În realitate fiecare cercetător este atașat sau stăpânește bine câteva metode, dar repertoriul său metodologic poate fi îmbunătățit, iar creativitatea profesională amplificată (Brannen, 2005). În al treilea rând metodele mixte au *un caracter practic necesar pentru fundamentarea politicilor publice*. Metodele sunt folosite astfel în furnizarea de informații pentru luarea unor decizii politice datorită perspectivelor diverse pe care le furnizează. În acest sens în U.E. a crescut considerabil finanțarea pentru acest tip de cercetări. Probabil succesul la nivelul fundamentării politicilor publice este dat și de faptul că metodele mixte permit o diseminare mai bună a cercetării atât la nivelul publicului, cât și la nivelul factorilor de decizie deoarece datele cantitative, numerele, sunt mai ușor înțelese, digerate, prin prisma calitativă. (Brannen, 2005).

PARTEA III

PLANIFICAREA CERCETĂRII DISCRIMINĂRII ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ ÎN PROCESUL DE RECRUTARE A RESURSELOR UMANE DIN CLUJ-NAPOCA, ÎN PERIOADA 2000-2010

10. Delimitarea temei de cercetare

Ce? Cine? Unde? Când? Cum? și De ce?

11. Strategia metodologică

Metode mixte: focus-grup și interviu (calitativ),
analiza documentelor (cantitativ)

12. Designul eșantionării

Interviu, focus-grup și analiza documentelor

13. Instrumentele de cercetare

Ghid focus-grup, ghid de interviu, grilă de analiză
a anunțurilor de recrutare

Capitolul 10

DELIMITAREA TEMEI DE CERCETARE

Ce? Cine? Unde? Când? Cum? și De ce?

„Oricât de mult ți-ai dori, nu îi poți studia pe toți cei implicați, în toate locațiile, făcând de toate." (Miles și Huberman, 1994)

„Orice cercetare trebuie să aibă loc undeva" și „orice cercetare trebuie să fie cândva" spune într-o notă pragmatică Becker (1998, p.51). Miles și Huberman (1994, p.26) susțin spusele acestora accentuând importanța delimitării zonei de cercetare în funcție de câteva coordonate: focusul sau „inima" cercetării, unitatea socială studiată și dimensiunea temporală sau perioada studiată. Patton (2002, p.231) sub titulatura „unitatea de analiză" stabilește și el câteva coordonate ale cercetării: categoriile de oameni, focusul geografic, activitățile vizate și granițele temporale. Coroborând acești autori coordonatele delimitării temei de cercetare ne amintește de seria clasică de întrebări a oratorilor Hermagoras, Cicero și Quintilian, preluate în sfera jurnalismului și difuzate se pare și în sociologie: Ce? Cine? Unde? Când? Cum? și De ce? (Figura 2)

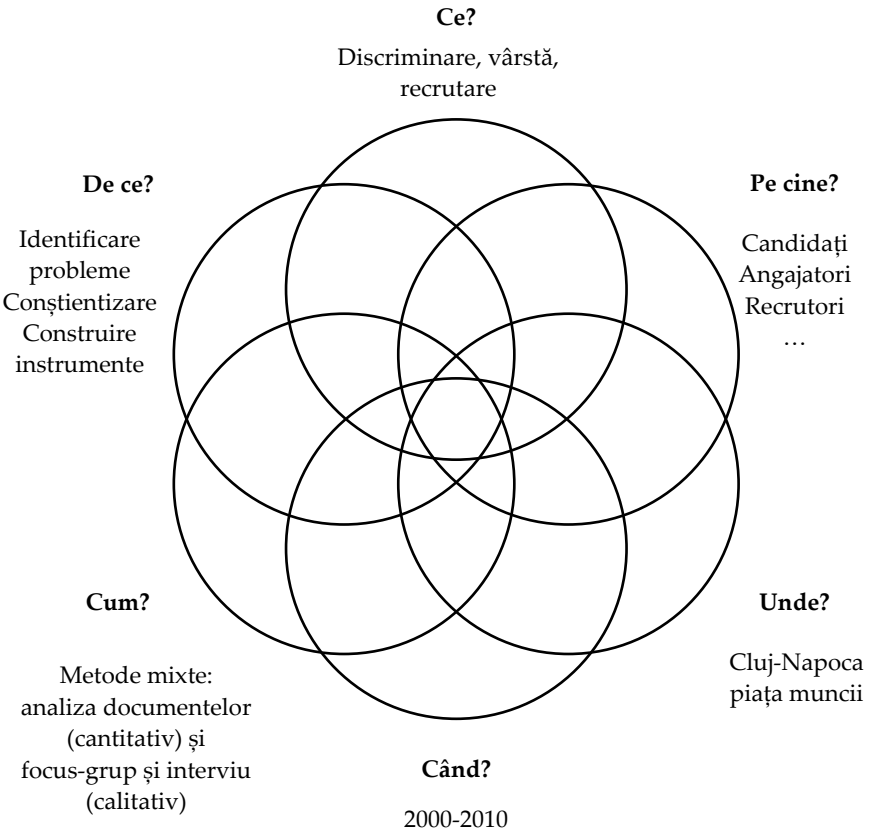


***Figura* 2.** *Delimitarea temei de cercetare*

De ce ar trebui să ne interesează aceste detalii, această serie de întrebări? Pentru că ajută la localizarea, la personalizarea și la studierea unui fenomen social. Pentru că, ignorându-le, „ajungem să ignorăm ceea ce este local, particular", ceea ce ține de chimia specifică a locului, imposibil de reprodus în altă parte. Mai mult, „condițiile de mediu ale unui eveniment, organizații sau fenomen sunt cruciale pentru apariția sau existența sa în forma pe care o are" (Becker, 1998, p. 52, 54). În spiritul celor menționate, delimitarea temei de cercetare, va urmări: scopul și obiectivul cercetării (Ce?); localizarea geografică (Unde?); unitatea sau unitățile sociale studiate (Cine?); localizarea temporală (Când?); designul cercetării (Cum?) și motivele alegerii temei (De ce?).

CE? SCOPUL, OBIECTIVELE ȘI ÎNTREBĂRILE DE CERCETARE.

Folosind terminologia și clasificarea făcută de Patton (2002, p.213 și p.224), lucrarea este o lucrare exploratorie, care intenționează să facă lumină asupra unei probleme publice delicate și care poate pe viitor se va dezvolta într-o cercetare-acțiune sau „action research" pentru a rezolva problema specifică identificată. *Scopul cercetării este explorarea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane. Obiectivele* cercetării sunt: 1) Identificarea unor dovezi ale discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane; 2) Identificarea unor coordonate de vârstă ale discriminării; 3) Identificarea actorilor sociali implicați în acest fenomen social; 4) Identificarea unor „rațiuni" sau cauzalități percepute de principalii actori, care duc la discriminare și 5) Identificarea efectelor discriminării în plan personal, în plan organizațional și în plan social. Obiectivelor au fost transformate în *întrebări generale de cercetare* detaliate apoi prin *întrebări specifice* folosind exemplele furnizate de către Miles și Huberman (1994, p.24).

Întrebarea generală de cercetare 1. *Există „dovezi" ale discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane?* Întrebări specifice de cercetare: Care sunt documentele organizaționale care pot face dovada discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane? Există un limbaj al discriminării directe și indirecte? Există dovezi statistice ale tratamentului discriminatoriu pe piața muncii pentru persoanele în vârstă? Există litigii care vizează discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane?

Întrebarea generală de cercetare 2. *Pot fi trasate coordonatele de vârstă ale discriminării?* Întrebări specifice de cercetare: Care este vârsta/vârstele de la care începe discriminarea în funcție de vârstă? Există o „vârstă ideală" pentru angajare? Cum variază vârsta ideală în timp? Cum variază vârsta ideală în funcție de domeniul de activitate?

Cum variază vârsta ideală în funcție de gen? Ce alte variabile influențează vârsta ideală de angajare?

Întrebarea generală de cercetare 3. *Care sunt actorilor sociali implicați în acest fenomen social?* Întrebări specifice de cercetare: Care sunt actorii vizibili, cu un impact recunoscut și acceptat? Care sunt actorii mai puțin vizibili dar care au totuși impact asupra discriminării? Care sunt principalele motivații sau interese ale actorilor în raport cu acest fenomen? Care este nivelul de influență pe care îl au actorii asupra discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane? Care sunt relațiile dintre acești actorii sociali?

Întrebarea generală de cercetare 4. *Care sunt principalele cauze care duc la discriminare?* Întrebări specifice de cercetare: Care sunt prejudecățile care stau la baza discriminării? Care sunt argumentele economice ale discriminării? Care sunt mecanismele sociale sau instituționale care facilitează discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane?

Întrebarea generală de cercetare 5. *Care sunt efectelor discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare?* Întrebări specifice de cercetare: Care sunt efectele discriminării în plan personal? Care sunt efectele discriminării în plan organizațional? Care sunt efectele discriminării în plan social? Care sunt efectele vizibile și care sunt efectele mai puțin vizibile ale discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane?

PE CINE? UNITATEA SAU UNITĂȚILE SOCIALE STUDIATE

Becker, (1998) clasifică unitățile sociale în: individ, grupuri mici, organizații, comunități, orașe, municipii, regiuni, țări. Pentru a contura cadrul social local vom încerca identificarea actorilor sociali care influențează tema studiată, dar vor fi studiați în profunzime doar *actorii principali de pe piața muncii din Cluj-Napoca și anume: candidații* (tineri sau persoane în vârstă care își caută un loc de muncă) *și angajatorii* (firmele angajatoare, agenții de recrutare, instituții publice). Deși cadrul teoretic

menționat discută de „unități sociale" credem că demersul de cercetare trebuie focalizat pe actorii individuali, pe persoanele care compun unitatea socială, chiar dacă acestea operează într-o anumită cultură organizațională cu o anumită putere directoare asupra comportamentelor membrilor. Comportamentul discriminatoriu trebuie simplificat, personalizat, până la ultima verigă socială responsabilă. Astfel vom discuta de reprezentanții firmelor (manager de resurse umane sau consultant recrutare) de reprezentanții instituțiilor (director instituție) și nu despre firma X sau instituția Y. Evident vom încerca în demersul de cercetare să identificăm și acele elemente ce țin de discriminare instituțională, depersonalizată, dată de mecanismele interne de funcționare, ca un strat suplimentar de discriminare, dar aici nu mai este vorbe de „Cine?" sau de actori, ci de „În ce mod?" sau de proces. Tot la acest capitol trebuie menționat interesul de a identifica pe lângă actorii principali implicați în acest fenomen (candidații și angajatorii) și alți actori mai mult sau mai puțin vizibili care influențează fenomenul (întrebarea de cercetare 3) și care deși nu constituie punctul focal, deschid calea aprofundării temei într-o cercetare viitoare.

UNDE? LOCALIZAREA GEOGRAFICĂ

Cercetarea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane a avut loc în *Cluj-Napoca.* Localizarea geografică a municipiul Cluj-Napoca este paralela 46° 46' N cu meridianul 23° 36', suprafață de 179,5 km^2, climă continental moderată, de deal, 318.027 locuitori (recensământul din 2002), centru universitar cu 45 500 de studenți (doar în cadrul Universității Babeș-Bolyai), 23 843 de firme cu capital privat (la finele anului 2000). Trebuie că la un moment dat toate aceste detalii încep să aibă relevanță, chiar dacă unele conexiuni nu sunt în această etapă vizibile. Putem presupune că dimensiunea orașului influențează fenomenul, că tipul de industrie dezvoltat duce la anumite atitudini, că influența politică este relevantă

sau că nivelul de dezvoltare economică și fluctuațiile economiei își lasă amprenta. Nu urmărim în această etapă astfel de conexiuni deoarece efortul de cercetare ar duce într-o altă direcție, totuși nu putem ignora acești factori. „Chimia specifică a Clujului" (clima, demografia, economia, natalitatea și mortalitatea, educația etc.) dacă ar fi să îl parafrazăm pe Becker (1998) nu poate fi reprodusă în altă parte și de aceea fenomenul social studiat este influențat de „personalitatea locului".

CÂND? LOCALIZAREA TEMPORALĂ

Cercetarea este axată pe perioada 2000 – 2010, adică ultimii 11 ani. Și localizarea temporală dă o notă specifică fenomenului discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare din Cluj-Napoca. Menard (1982) discută importanța localizării temporale a cercetării deoarece o anumită perioadă poate furniza o explicație, chiar dacă slabă, care nu ține de anul în sine ci mai degrabă de evenimentele care au avut loc în acea perioadă sau înainte de acea perioadă. Putem intui astfel că într-un fel se întâmplau lucrurile în urmă cu 10 ani, în zorii unei economii funcționale și a unei piețe a muncii viabile și incipient în expansiune; într-un alt fel se întâmplau după integrarea europeană, perioadă caracterizată de un elan economic și politic și în alt fel se întâmplă acum, în mijlocul recesiuni economice. Perioada de analiză este reprezentată de limitele temporale fixate între care sunt culese date. Aceasta depinde de întrebarea sau *întrebările de cercetare* (dacă se poate răspunde la acestea în intervalul stabilit) și de *continuitatea fenomenului* (dacă este un fenomen permanent în viața organizațională sau este unul temporar) (Raymond-Alain și Samantha, 2001, p, 335). Conform acestui cadru conceptual, doar în această perioadă se poate răspunde întrebărilor de cercetare deoarece doar din anul 2000 în România discriminarea în funcție de vârstă devine o „problemă oficială" ca urmare a Directivei Consiliului Uniunii Europene 2000/78/EC, acesta cerând statelor membre o atenție specială pentru diferite tipuri de

discriminare, printre care și cea în funcție de vârstă. În analiza actorilor formali care influențează discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane, anul 2000 este unul definitoriu. Legat de continuitatea fenomenului putem anticipa că este unul permanent prezent pe piața muncii, dar cu nuanțe și impact diferit în anumite momente.

CUM? DESIGNUL CERCETĂRII

În alegerea designului cercetării am pornit de la clasificarea lui Teddlie and Tsahakkori (2006) aceștia discutând aspecte metodologice precum: mono-metodă (este folosită o singură metodă de cercetare, cantitativă sau calitativă), metode cvasi-mixte (sunt folosite metode de cercetare cantitative și calitative dar rezultatele nu sunt integrate) și metode mixte (sunt folosite metode de cercetare cantitative și calitative iar rezultatele sunt integrate*). Designul de cercetare ales are la bază metodele mixte, adică, în cadrul acestui proiect de cercetare, în etapele de colectare, analiză, integrare și inferare, va fi folosită atât o metodă cantitativă (analiza documentelor), cât și metode calitative (focus-grup și interviu).* Designul ace 3 linii de cercetare concurente, analiza documentelor desfășurându-se în paralel cu focus-grupurile și interviurile planificate. Dintre motivele alegerii acestui design de cercetare amintim câteva argumente clasice. În primul rând metodele mixte permit o compensare a punctelor slabe ale fiecărei metode cu punctele forte ale celorlalte metode (Bryman și Bell, 2007; Punch, 2009; Creswell, 2008). În al doilea rând metodele mixte ajută la dezvoltarea abilităților cercetătorului, la dezvoltarea continuă. În al treilea rând, metodele mixte au un caracter pragmatic necesar pentru fundamentarea politicilor publice (Brannen, 2005).

DE CE? ARGUMENTAREA ALEGERII TEMEI DE CERCETARE

Una aspect care a trebuit să fie lămurit la începutul cercetării este inspirat de King (2005, p.16) „Ce urmărim în această cercetare?".

Declararea deschisă a intențiilor personale este un element de sinceritate introspectivă. Astfel lucrarea intenționează să *identifice problemele la nivel personal și organizațional* sau „bug-urile" care duc la discriminare. În al doilea rând urmărim *popularizarea unui fenomen social* puțin vizibil, incomod, și costisitor, adică acela al prejudecăților masive manifestate activ sub forma comportamentelor discriminatorii la adresa persoanelor tinere sau a persoanelor în vârstă în momente critice din punct de vedere profesional. În al treilea rând, lucrarea reprezintă fundamentul pentru *dezvoltarea unor instrumente profesionale* care să asigure o practică etică și eficientă a recrutării resurselor umane.

Capitolul 11

STRATEGIA METODOLOGICĂ

Metode mixte: analiza documentelor (cantitativ) și ancheta sociologică: focus-grup și interviu (calitativ)

„Nu tot ceea ce poate fi numărat contează, și nu tot ceea ce contează poate fi numărat." (Albert Einstein, 1878-1955)

Clasic, majoritatea lucrărilor de cercetare au avut la bază o metodă de cercetare, dar treptat a început să câștige teren, începând cu anii 90, un nou curent, cel al *metodelor de cercetare mixte*, acesta promovând folosirea a cel puțin doua metode de cercetare din tabere „opuse" (tabăra cantitativă și cea calitativă) în cadrul aceluiași program de studiu (Punch, 2009). A luat naștere o practica metodelor mixte, o practică pragmatică a „cercetătorilor de a folosi abordări multiple accentul căzând pe ceea ce funcționează și recunoscându-se o importanță mai mare a întrebării de cercetare decât a metodelor folosite" (Creswell, 2008, p 528). Pragmatismul este principala paradigma filosofică asociată cu metodele mixte de cercetare și respinge conceptele metafizice asociate cu „războiul paradigmelor" sau „războiul epistemologic" și concentrarea pe aspectele tehnice care funcționează pentru a răspunde la întrebările de cercetare. Metodele-mixte depășesc falsa opoziție cantitativ-calitativ, sau distincția sociologică explicație-înțelegere, folosind pragmatic „complementaritatea și interferențele atât la nivel general epistemologic cât și la nivel particular". (Rotariu și Iliuț, 1997, p.24)

METODE MIXTE, TIPOLOGIE

Clasificarea designului de cercetare realizată de Teddlie și Tsahakkori (2006), sintetizează cadrul conceptual central necesar alegerii argumentate a unei strategii de cercetare. Categoriile de design de cercetare identificate de aceste (mono-metodă, cvasi-mixtă și metode mixte) precum și numărul liniilor de cercetare (design pe o singură linie și design pe mai multe linii) ajută la o triangulare metodologică solidă. *Linia de cercetare* în această clasificare reprezintă o unitate, o fază compactă a cercetării alcătuită din: etapa de conceptualizare, etapa experiențială (care se împarte în metodologică și analitică) și etapa inferențială.

Etapa de conceptualizare constă în construirea unei rețele de semnificații esențiale pentru proiectul de cercetare. Etapa experiențială metodologică constă în detalierea metodelor, construirea instrumentelor de cercetare și culegerea datelor. Etapa experiențială analitică include sintetizarea datelor, prelucrarea datelor și analiza acestora. Etapa inferențială identifică ideile emergente care derivă din etapele anterioare și este etapa în care se culeg roadele cercetării. În acest cadru, când avem un design pe o singură linie, atunci cercetarea are o singură fază ce cuprinde cele trei etape, de la conceptualizare până la inferență. Dacă avem un design de cercetare pe mai multe linii, atunci cercetarea cuprinde mai multe faze pentru studiul în cauză, fiecare fază încorporând cele trei etape, de la conceptualizare la inferență (Teddlie și Tsahakkori, 2006, p. 16). Referindu-se specific la designul de cercetare folosind metodele mixte autorii împart metodele mixte pe mai multe linii în: concurente, secvențiale, de conversie și de integrare totală.

Designul mixt concurent pe mai multe linii este designul în care liniile de studiu merg în paralele sau în manieră sincronă. Designul mixt secvențial este designul în care cel puțin două linii de studiu se desfășoară într-o ordine cronologică, secvențială, fiecare linie generând o altă linie (cantitativ → calitativ sau calitativ → cantitativ). Designul mixt de conversie este designul în care are loc o transformare a datelor

de tip cantitativ colectate în date de tip calitativ sau invers în toate etapele studiului (conceptualizare, experiențială și inferare); deci are loc cuantificarea datelor calitative sau „calitativizarea" datelor cantitative. Designul mixt de integrare totală este designul în care mixarea metodelor cantitative cu cele calitative are loc într-un mod interactiv, dinamic, în toate etapele sau fazele studiului (conceptualizare, experiențială și inferare).

DESIGNUL DE CERCETARE ȘI STRATEGIA METODOLOGICĂ ALEASĂ

Punch (2009, p.300) arată că discutarea metodelor de cercetare mixte trebuie să acopere patru aspecte. „În primul rând să identifice tipul de design ce folosește metodele mixte, pe care îl va folosi. Apoi urmează a se detalia caracteristicile definitorii ale acestui tip de design, incluzând deciziile privind planificarea temporală, importanța și mixul folosit. În al treilea rând, se prezintă scopul principal pentru care este folosit acest tip de design în cadrul studiului. Și în final, se includ referințele la literatura de specialitate privind designul de cercetare folosind metodele mixte". Urmând câteva dintre aceste linii directoare am argumentat alegerea mixului metodologic folosit.

Tipul de design folosit în cazul specific al discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane este un *design mixt* (focus grup și interviu pe de o parte ca metode calitative și analiza documentelor pe de altă parte, ca metodă cantitativă), *concurent* (liniile de studiu merg în paralele, sunt sincrone) *pe mai multe linii de cercetare* (3 linii de cercetare corespondente metodelor folosite: focus-grup, interviu și analiza documentelor). Schema logică a design-ului de cercetare este detaliată în Figura 3 folosindu-se coordonatele grafice sugerate de Teddlie și Tsahakkori (2006).

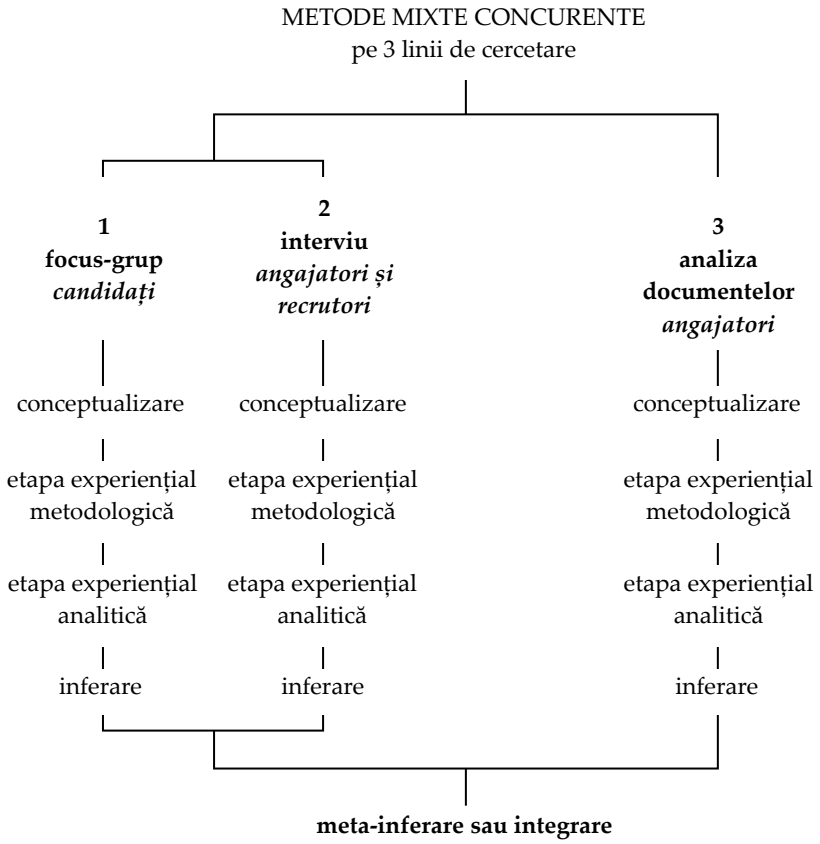


Figura 3. *Design-ul de cercetare folosit în studierea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane*

Focus grupul a fost ales deoarece este o metodă sensibilă la ideea de construcție socială a realității discriminării în funcție de vârstă. Metoda este sensibilă la continua interacțiune și negociere directă a actorilor sociali, proces care trasează limitele fenomenului și contribuie la reificarea realității sociale. Deoarece anumite atitudini „cresc" din discuțiile cu alte persoane într-un context social, focus-grupul urmărește felul în care candidații reacționează, iau atitudine, sau discriminează interactiv. Este interesant de văzut dacă există elemente de demografie relațională în rândul candidaților, dacă militantismul sugerat de teoria critică este activat sau atrofiat și dacă există elemente de adaptare sau de autosabotare la „realitatea" discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare. Focus grupul identifică reacții la ceva mai degrabă decât să sondeze probleme complexe în detaliu (Patton, p. 388). Aceste reacții

personale au parte de feedback susținut și focalizat din partea participanților, oferind o imagine de ansamblu. Sunt culese informații ce țin de „*memoria pe termen scurt*", informații dinamice, perisabile care nu pot fi recuperate (reacții, interacțiuni, atitudini, proces etc.).

Interviul este a doua metodă aleasă și completează focus-grupul urmărind aspectele care scapă într-un cadru social, dinamic, aspectele personale, intime precum sentimente, valori fundamentale și intenții. „Interviul este asemenea unei căsnicii: toată lumea știe ce este și o grămadă de oameni sunt implicați în ea, dar cu toate acestea în spatele ușilor închise sunt o grămadă de secrete" (Oakley, 1981, p. 31). Metoda permite culegerea unor informații semi-tacite, informații la care avem acces introspectiv, valid, conștient, dar numai în anumite circumstanțe. Conform spuselor lui Kaplowitz (Kaplowitz, 2000, citat de Patton, p. 389), interviurile individuale sunt de până la 18 ori mai eficiente decât focus-grupurile în studiul subiectelor delicate. Astfel, unele persoane au pregătită o variantă publică a realității pentru cei „din afară", o variată de relații publice, septică pentru a crea o impresie bună, și o altă variantă a realității pentru „cei din interior". De aceea de cele mai multe ori cercetătorii primesc prima variantă de informații, aceea pentru cei „din afară". Acest gen de informații sunt foarte importante mai ales în cazul subiectelor sensibile (iar discriminarea în funcție de vârstă se încadrează în această categorie), dar pentru a obține versiunea „pentru cei din interior" trebuie folosite tehnici proiective (Rugg și Petre, 2007).

Analiza documentelor este a treia metodă aleasă și completează focus-grupul deoarece deși vizează tot interacțiunea și negocierea dintre actori pe tema studiată, această interacțiune nu mai este directă ci este una mediată de text. Documentele înregistrează evenimentele efemere, detaliile tăcute care dacă nu sunt astfel reținute dispar în timp. „Toate entitățile lasă o dâră de hârtie sau de artefacte, un fel de spori ce pot fi folosiți în munca de teren" (Patton, 2002, p. 293). O serie de argumente solide privind rolul complementar pe care îl poate furniza analiza documentelor este dat de Silverman (2010). În primul rând datele culese din documente apar natural, cercetătorul neavând nici o influență în generarea acestora ci eventual doar în partea de înregistrarea sau interpretare. În al doilea rând analiza documentelor evită problemele

date de metodele de cercetare interactive (interviul și focus-grupul) în care informațiile furnizate de intervievați sunt „filtrate" pentru exterior. În al treilea rând focusul metodei pe ceea ce se întâmplă, pe proces, pe comportament sau pe rezultatul comportamentului, mai degrabă decât pe componenta atitudinală, ce cred persoanele studiate despre ceva. Un ultim avantaj al metodei este dat de posibilitatea de a urmări fenomenul și din perspectivă temporală și de a număra aspectele relevante. Documentele pot furniza o imagine mai mare, de ansamblu, un fel de „zoom-out" temporal care cuprinde evenimente multiple ce au loc încă dinainte ca cercetarea să înceapă, plasând-o într-un lanț de evenimente care creează un context mult mai bogat (Adams și Schvaneveldt, 1991). Piergiorgio (2003, p.299) spunea că „presa este o mină inepuizabilă de informații despre societate", iar publicitatea locurilor de muncă poate fi considerată un filon important. De asemenea, în acest caz, există într-o anumită măsură o eterogenitate a documentelor deoarece funcțional formatul acestora are același scop, iar această eterogenitate facilitează analiza de conținut. Din aceste considerente focusul cercetării sunt anunțurile de recrutare apărute în presa locală în ultimii 11ani. Situația ideală ar include nu doar anunțurile de recrutare dar și documentele care explică genealogia discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare (note legate de procesul de analiză a postului, specificațiile de personal, fișa postului, grile de evaluare a CV-urilor, politicile de resurse umane, e-mailuri interne etc.) acestea fiind însă următorul strat sau următoarea etapă de cercetare.

Complementaritatea este argumentul principal în alegerea celor trei metode, complementaritate de pe poziții de egalitate, nici uneia dintre metode nefiindu-i acordată un rol central sau predominant. Felul în care fiecare metodă acoperă punctele slabe ale celeilalte este punctată în paralelele făcute în Tabelul 4, urmărindu-se o serie de dimensiuni importante din punct de vedere metodologic (scop, obiective, perspectivă temporală, tipul de informații culese). O astfel de complementaritate dată de pluralismul metodelor sporește aspectul calitativ detaliind și nuanțând înțelegerea perspectivelor existente, generând inferențe solide și valoare distinctă pentru tema de cercetare (Esterby-Smith, Golden-Biddle, și Locke, 2008).

Tabelul 4. *Complementaritatea metodelor de cercetare alese (focus-grup, interviu și analiza documentelor)*

	Ancheta sociologică		**Analiza documentelor**
Dimensiuni	focus-grup	interviu față-în-față	analiza de conținut
Scop	Înțelegerea *interacțiunii* actorilor sociali în „negocierea" discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane.	Cunoașterea *empatică* a perspectivelor individuale, identificarea emoțiilor, gândurilor, atitudinilor, logicii, a intențiilor și a valorilor unice.	Identificarea, *numărarea* și *măsurarea* „unităților de semnificație cum ar fi cuvinte, fraze, categorii sau teme" (Robert Philip Weber, 1990, p.71)
Obiective	Să răspundă la întrebările de cercetare: 3. Care sunt actorii sociali implicați în acest fenomen social? 4. Care sunt principalele cauze care duc la discriminare? 5. Care sunt efectele discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare?	Să răspundă la întrebările de cercetare: 3. Care sunt actorii sociali implicați în acest fenomen social? 4. Care sunt principalele cauze care duc la discriminare? 5. Care sunt efectele discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare?	Să răspundă la întrebările de cercetare: 1. Există „dovezi" ale discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane? 2. Pot fi trasate coordonatele de vârstă ale discriminării?
Perspectiva temporală	Permite focalizarea pe *„acum și aici"*, pe interacțiunea imediată a actorilor sociali studiați.	Permite focalizarea pe *„acum și aici"*, dar nu pe interacțiunea dintre actori ci pe universul personal al unui singur actor.	Permite observarea unui *lanț de evenimente*, dinamica în timp a fenomenului.
Tipul de date sau informații	Sunt culese informații ce țin de *„memoria pe termen scurt"*, informații dinamice, perisabile care nu pot fi recuperate (emoții, interacțiuni, atitudini, proces etc.)	Sunt culese informații ce țin de *„memoria pe termen scurt"*, „informații din interior" de profunzime, personale, informații sensibile care nu pot fi culese prin observație sau prin analiza documentelor.	Sunt culese informații care țin de *„memoria pe termen lung"*, ce pot fi stocate, sunt mai puțin bogate în semnificații (detalii, date, cifre, cuvinte, etc.) dar pot oferi o imagine de ansamblu.

Capitolul 12

DESIGNUL EȘANTIONĂRII

Interviu, focus-grup și analiza documentelor

„Este mai ieftin să observi o parte decât întregul, dar cercetătorii trebuie să fie pregătiți să facă față pericolelor pe care le implică eșantionarea." (Michael Holmes, 2010)

Eșantionarea este procesul prin care „cercetătorul decide numărul participanților care vor fi selectați (mărimea eșantionului) și modalitățile în care vor fi selectați (schema de eșantionare)" (Onwuegbuzie și Collins, 2007, p.281). Trebuie remarcată diferența conceptuală între schemele de eșantionare (strategii specifice folosite pentru a selecta unități – oameni, grupuri, evenimente) și designul de eșantionare (cadrul general în care eșantionarea are loc și care include numărul, tipul schemelor și mărimea eșantionului)

În cazul metodelor mixte, strategia de eșantionare „implică o combinare a eșantionării cantitative (probabilistice) cu cea calitativă (focusată) în moduri creative, astfel încât să poate răspunde la întrebările de cercetare" (Teddlie și Yu, 2007). Miles și Hubberman (1994) fac și ei această separare între cercetările cantitative care fac generalizări „statistice" și urmăresc reprezentativitatea, pe de o parte, și cercetări calitative care fac generalizări „analitice" urmărind dezvoltarea puterii conceptelor, pe de altă parte. Această diferențiere în metodologia eșantionării pare să fie contestată de unii autori. Onwuegbuzie și Collins (2007, p.283) atrag atenția asupra „falsei dihotomii care pare să prevaleze privind schemele de eșantionare existente pentru cercetătorii cantitativi și calitativi". Eșantionarea aleatorie tinde să fie asociată cu

cercetarea cantitativă, iar eșantionarea non-aleatorie să fie asociată tipic cu cercetarea calitativă, doar că rolurile se pot inversa. Cercetarea calitativă poate implica eșantionare aleatorie, iar cercetarea cantitativă poate implica eșantionare non-aleatorie, chiar dacă în acest fel este afectată validitatea externă sau posibilitatea de a generaliza rezultatele. Desființarea acestei false dihotomii crește semnificativ opțiunile pe care cercetătorii le au.

SCHEMA DE EȘANTIONAREA PENTRU INTERVIU

În cazul interviului eșantionarea *focusat stratificată,* ține cont de nevoia de a răspunde la întrebările de cercetare și vizează acele persoane care sunt selectate deliberat pentru informațiile importante pe care le au și care nu pot fi obținute altfel (Teddlie și Yu, 2007). Interviurile vor viza angajatorii (poziții de decizie privind recrutarea în organizație – firme, ONG-uri) și recrutorii (consultanți recrutare din afara firmei) datorită proximității și influenței directe pe care o au asupra fenomenului, iar variabilele socio-demografice luate în considerare sunt: genul și vârsta (Tabelul 5). Eșantionarea focusată urmărește culegerea informațiilor nu doar de la persoanele relevante ci de la persoanele cu o implicare mai mare și cu informații mai bogate, fiind necesare astfel construirea unor criterii de intensitate ale eșantionării (Onwuegbuzie și Collins, 2007; Patton, 2002). *Criteriile de intensitate* iau forma unor variabile socio-profesionale obligatorii: studiile universitare (pentru a menține un nivel tehnic al discuției), numărul de campanii de recrutări realizate (minim 10), locul de muncă în Cluj-Napoca în ultimii 5 ani, iar activitatea de recrutare să vizeze candidați din Cluj-Napoca. Deși dimensiunea minimă a eșantionării în studiile cantitative și calitative este recomandată ca fiind de „12 participanți" (Onwuegbuzie și Collins, 2007), numărul interviurilor care vor fi realizate va depinde de gradul de saturare informațională care va apărea dinamic în urma procesului efectiv de intervievare.

Tabelul 5. *Schemă de eșantionare pentru interviu cu angajatori (A) și recrutori (R)*

Gen	Categorii de vârstă		
	sub 30 de ani	30 – 45 de ani	peste 45 de ani
femeie	2R	2A	2R
bărbat	2A	2R	2A

SCHEMA DE EȘANTIONAREA PENTRU FOCUS-GRUP

Pentru focus-grup eșantionarea aleasă este *focusat stratificată* și urmărește 3 variabile socio-demografice: studiile, genul și vârsta (Tabelul 6). Eșantionarea urmărește obținerea unor sub-grupuri relativ omogene, astfel că în cadrul aceluiași focus-grup vor fi prezente persoane din aceeași categorie de studii și din aceeași categorie de vârstă pentru a facilita interacțiunea într-un mediu sigur. Singurul element de diversitate în cadrul focus-grupului este genul. Eșantionarea vizează persoane care au răspuns unor anunțuri de recrutare apărute în presa din Cluj-Napoca (au fost candidați într-un proces de recrutare) și au domiciliul în municipiu de cel puțin 5 ani.

Tabelul 6. *Schemă de eșantionare pentru focus-grup candidați (6 focus-grupuri a 8 persoane)*

Studii	Gen	Categorii de vârstă		
		sub 30 de ani	30 – 45 de ani	peste 45 de ani
liceale	femeie	4	4	4
	bărbat	4	4	4
universitare	femeie	4	4	4
	bărbat	4	4	4

SCHEMA DE EȘANTIONAREA PENTRU ANALIZA DOCUMENTELOR

Putem discuta la un prim nivel de metodă de *eșantionare areolară sau pe zone*, săptămânalul „Piața de la A la Z" reprezentând un areal sau o zonă virtuală de o relevanță majoră pentru piața muncii, iar această

zonă poate fi „împărțită în zone mai mici, care devin ele însele obiect de selecție aleatoare, simplă sau stratificată" (Rotariu și Iluț, 1997, p.144). Dintr-o altă perspectivă putem discuta de o eșantionare de tip „cluster" care nu vizează documente individuale ci grupuri („nori") de documente care apar natural în populație (Teddlie și Yu, 2007).

Un astfel de „cluster" poate fi considerat săptămânalul „Piața de la A la Z" deoarece grupează la categoria „locuri de muncă" majoritatea anunțurilor de recrutare din Cluj-Napoca și este singura sursă de date primare „naturală" care se întinde pe o perioadă de 11 ani (Sofică, 2007). Pentru a argumenta caracterul de „cluster" amintim că Piața de la A la Z s-a lansat în august 1996 și a crescut de la un tiraj de 1500 exemplare (16 pagini, 750 de anunțuri) la un tiraj de 40.000 exemplare în 2009 (30.000 de anunțuri pe număr). Cota de piață era de 48% din serviciile de publicitate și promovare achiziționate de companiile clujene, cotă foarte mare având în vedere că următorii competitori, Adevărul de Cluj sau Monitorul de Cluj au 8% respectiv 7%. De asemenea, interesul cititorilor clujeni este orientat spre ofertele de locuri de muncă în proporție de 44%. (Metro Media Transilvania, citat de www.piata-az.ro/images/prezentare.pdf).

La al doilea nivel, datorită numărului mare de numere și de anunțuri de recrutare și datorită caracterului relativ eterogen al acestora, am ales o *eșantionare stratificată*, luând în considerare doar anii pari din intervalul 2000-2010 și un pas de 8 numere. Schema de eșantionare este detaliată în Tabelul 7.

Puse cap la cap, cele trei scheme de eșantionare încearcă să calibreze efortul de cercetare la timpul și resursele avute la dispoziție fără a sacrifica standardele de calitate atât din perspectiva cercetării calitative cât și din perspectiva cercetării cantitative. Elementul de dificultate principal vine în acest design de eșantionare din faptul că în cazul cercetării cantitative, numărul publicațiilor (37) și al anunțurilor de recrutare parcurse (25090) a implicat un efort susținut de culegere a

datelor. Pe de altă parte această strategie permite să se imprime cercetării anumite trăsături de cercetare longitudinală (dimensiune a cercetării neabordată în lucrările de specialitate care au urmărit discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane).

Tabelul 7. *Schemă de eșantionare pentru analiza documentelor. Pas de 8 numere, din doi în doi ani pentru Piața de la A la Z, 2000-2010.*

2000	2002	2004	2006	2008	2010
Nr. 170.	**Nr. 274**	**Nr. 378**	**Nr. 474**	**Nr. 578**	**Nr. 674**
21.12.99-10.01.00	29.01.02-04.02.02	24.02.04-01.03.04	24.01.06-30.01.06	19.02.08-25.02.08	19.01.10-25.01.10
Nr. 178	**Nr. 282**	**Nr. 386**	**Nr. 482**	**Nr. 586**	**Nr. 682**
29.02.00-06.03.00	26.03.02-01.04.02	20.04.04-26.04.04	21.03.06-27.03.06	15.04.08-21.04.08	16.03.10-22.03.10
Nr. 186	**Nr. 290**	**Nr. 394**	Nr.490	**Nr. 594**	**Nr. 690**
25.04.00-01.05.00	21.05.02-27.05.02	15.06.04-21.06.04	16.05.06-22.05.06	10.06.08-16.06.08	11.05.10-17.05.10
Nr. 194	**Nr. 298**	**Nr. 402**	**Nr.498**	**Nr. 602**	**Nr. 698**
20.06.00-26.06.00	16.07.02-22.07.02	10.08.04-16.08.04	17.07.06-17.07.06	05.08.08-11.08.08	06.07.10-12.07.10
Nr. 202	**Nr. 306**	**Nr. 410**	**Nr.506**	**Nr. 610**	**Nr. 706**
15.08.00-21.08.00	10.09.02-16.09.02	05.10.04-11.10.04	05.09.06-11.09.06	30.09.08-06.10.08	31.08.10-06.09.10
Nr. 210	**Nr. 314**	**Nr. 418**	**Nr.514**	**Nr. 618**	**Nr. 714**
10.10.00-16.10.00	5.11.02-11.11.02	30.11.04-06.12.04	31.10.06-06.11.06	25.11.08-01.12.08	26.10.10-01.11.10
Nr. 218					
05.12.00-11.12.00					

Capitolul 13

INSTRUMENTELE DE CERCETARE

Ghid focus-grup, ghid interviu și grila de analiză a documentelor

„Instrumentul este un mijloc… cu ajutorul căruia se realizează captarea informației științifice" (Rotariu și Iluț, 1999, p.45)

Termenul de „instrumente de cercetare… a răsărit din poziția pozitivistă care include sondaje și chestionare, planuri structurate de interviu, scale atitudinale… cvasi-experimente" (Stoneham, 2005 p.139). Nu revendicăm o asemenea semnificație epistemologică exactă în acest capitol, ci mai degrabă folosim termenul de „instrumente" într-o formă mai diluată, aceea de „pârghii metodologice" care permit amplificarea eficienței cunoașterii sau înțelegerii fenomenului studiat și care uneori nu sunt neapărat folosite conform „instrucțiunilor de utilizare".

GHID FOCUS-GRUP

Aceste ghid a urmărit a urmărit evoluția întrebărilor de la general spre particular, combinând două instrumente: 1) Metoda Gallup în 5 pași și 2) Ruta întrebărilor (Krueger și Casey, 2000). *Metoda Gallup* cuprinde: obținerea de informații în legătură cu gradul în care participanții conștientizează subiectul sau au informații despre tematica analizată; identificarea atitudinilor generale față de discriminarea în funcție de vârstă; identificarea atitudinilor specifice pe care subiecții le au în raport cu tematica; identificarea motivațiilor, a cauzelor acestor atitudini, inclusiv a

motivelor, raționamentelor și argumentelor invocate și estimarea intensității acestor atitudini. *Ruta întrebărilor* vizează: deschiderea, introducerea, tranziția, întrebări cheie și întrebări finale (Tabelul 8). Timpul alocat unui focus-grup a fost de aproximativ 90 minute.

Tabelul 8. *Ghid de focus-grup standardizat, pentru candidați*

Întrebările de cercetare	**Dimensiuni** sau Metoda Gallup în 5 pași	**Ghid de discuții** sau Ruta întrebărilor	**Coduri preliminare**
2. Pot fi trasate coordonatele de vârstă ale discriminării?	Deschiderea focus-grupului, prezentarea scopului, a temei și introducerea participanților.	**Deschidere:** Scopul focus-grupului este de a analiza împreună câteva criterii după care angajatorii atrag sau recrutează angajați. Datelor dvs. nu vor fi făcute publice, astfel că focus-grupul nu implică riscuri personale. **Introducere:** 1) Cum vă numiți, ce vârstă aveți și în ce domeniu lucrați sau studiați?	
	1) Gradul în care participanții conștientizează fenomenul.	**Tranziție:** 2) Care sunt principalele trăsături pe care recrutorii din Cluj-Napoca le caută? (listă cu trăsături este expusă)	CONST**TRASAT**C
	2) Atitudinea generală față de discriminarea în funcție de vârstă.	**Întrebări cheie:** 3) Cum vedeți rolul vârstei candidatului în aceste trăsături? (se încearcă identificarea trăsăturilor care sugerează vârsta)	GEN**VARSTA**C
	3) Atitudinile specifice pe care le au participanții în raport cu luarea în considerare a vârstei în procesul de recrutare *Exercițiu scris* (Tabelul 9), răspunde la întrebările: 4,5,6,7,8. Rezultatele exercițiului vor fi	4) Există un interval de vârstă care avantajează candidați? Care este acesta?	SPECIF**VALORI**C
		5) Care sunt persoanele, organizațiile sau instituțiile care influențează „acest interval de vârstă”?	SPECIF**ACTORI**C
		6) Care dintre persoane, organizații sau instituții sunt favorabile conturării unei vârste a angajatului și care sunt împotrivă?	SPECIF**FAVOR**C
		7) Care este gradul de interes al persoanelor, organizațiilor sau instituțiilor listate legat de luarea în considerare a vârstei în procesul de recrutare?	SPECIF**INTERES**C

3. Care sunt actorii sociali implicați în acest fenomen social?	procesate în plen având rolul de a îmbogății discuția.	8) Cum considerați că arată raportul de putere între aceste categorii de persoane, organizații și instituții?	SPECIF**PUTERE**C
4. Care sunt principalele cauze care duc la discriminarea în funcție de vârstă în recrutare?	**4) Motivațiile, cauzele, atitudinile, raționamentele și argumentele invocate**	9) Care sunt *motivele* care ar putea sta la baza luării în considerare a vârstei? (discutate pe diferiți actori; motive îndreptățite și motive neîndreptățite)	MOTIV**BAZA**C
5. Care sunt efectele discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare?	Efectele produse de luarea în considerare a vârstei în procesul de recrutare	10) Care sunt efectele luării în considerare a vârstei în procesul de recrutare pentru *persoanele de pe piața muncii*? (emoțional, măsurile pe care le iau, implicarea, etc.)	EFECT**PERSOANE**C
		11) Care sunt efectele luării în considerare a vârstei în procesul de recrutare pentru *angajatori*?	EFECT**ANGJAT**C
		12) Care sunt efectele *în plan social* generate de luarea în considerare a vârstei în procesul de recrutare? (economice, politice, etice, etc.)	EFECT**SOCIAL**C
	5) Estimarea intensității acestor atitudini	13) Cum a evoluat în timp (ultimii 10 ani) *atitudinea dumneavoastră* față de problemele discutate? (conștientizare, momentele importante, formele de implicare etc.)	INTERES**EVOL**C
	Încheiere, mulțumiri, recompensare	**Întrebări de final:** 14) Aveți la final ceva ce doriți să adăugați?	INCH**SUPLIM**C

În cadrul focus grupului a fost introdus un exercițiu scris (Tabelul 9) pentru a focaliza atenția participanților și pentru a le permite acestora, așa cum spunea Patton (2002), să se gândească puțin înainte de a discuta în grup. Odată completate răspunsurile la întrebările 3, 4, 5, 6 și 7, fiecare participant a avut timp să-și structureze principalele argumente și să-și formeze o imagine de ansamblu înainte ca aspectele discutate să fie dezbătute în plen. În felul acesta influența spontană sau presiunea celorlalți a fost diminuată și a crescut calitatea informațiilor lansate în discuție.

Tabelul 9. *Exercițiu scris – focus-grup*

3. Care este *intervalul de vârstă* care avantajează candidați în etapa de recrutare?
. . . . . .

4. Care sunt *persoanele, organizațiile sau instituțiile* care influențează „acest interval de vârstă"? (**completați coloana A**)

5. Care dintre persoane, organizații sau instituții sunt *favorabile* conturării unei vârste a angajatului și care sunt *împotrivă*? (**completați coloana B**)

6. Care este *gradul de interes* al persoanelor, organizațiilor sau instituțiilor listate legat de luarea în considerare a vârstei în procesul de recrutare? (**completați coloana C**)

7. Cum considerați că arată *raportul de putere* între aceste persoane, organizații și instituții? (**completați coloana D**)

A Listați persoanele, organizațiile, sau instituțiile care **INFLUENȚEAZĂ** vârsta angajatului ideal.	**B** Marcați: **FAVORABILI** cu „+", **ÎMPOTRIVĂ** cu „-".	**C** Punctați **INTERESUL MANIFESTAT** de la 1 la 4 1= scăzut, iar 4 = ridicat	**D** Punctați **PUTEREA DE INFLUENȚĂ** de la 1 la 4 1= scăzut, iar 4 = ridicat

GHID INTERVIU

Acest instrument folosește același format precum focus-grupul, combinând cele două tipuri de instrumente: 1) Metoda Gallup în 5 pași și 2) Ruta întrebărilor (Krueger și Casey, 2000) (Tabelul 10). Diferențele semnificative între cele două instrumente sunt dimensiunile de cercetare 3 (Atitudinile specifice pe care le au participanții în raport cu tema de

cercetare) și 5 (Efectele produse de luarea în considerare a vârstei în procesul de recrutare), acestea fiind diferite pentru candidați (focus-grup: informații concentrate pe aspecte personale) și pentru angajatori (interviu: informații concentrate pe aspecte tehnice organizaționale sau pe aspecte legate de piața muncii). De asemenea timpul alocat pentru răspuns este mai redus decât în cazul focus grupului, iar accentul pe detaliile tehnice ale procesului de recrutare este mai mare. Timpul alocat unui interviu a fost de aproximativ 60 minute.

Tabelul 10. *Ghid de interviu standardizat, pentru angajatori*

Întrebările de cercetare	**Dimensiuni sau Metoda Gallup în 5 pași**	**Ghid de discuții sau Ruta întrebărilor**	**Coduri preliminare**
	Deschiderea focus-grupului, prezentarea scopului, a temei și introducerea participanților.	**Deschidere:** Scopul interviului este de a analiza împreună câteva criterii după care angajatorii atrag sau recrutează angajați. Anonimitatea și confidențialitatea datelor dvs. este garantată. Acestea nu vor fi făcute publice, astfel că interviul nu implică riscuri personale. **Introducere:** 1) Cum vă numiți, ce vârstă aveți, în ce domeniu munciți și de cât timp?	DESCH**PREZ**A
	1) Gradul în care participanții conștientizează fenomenul.	**Tranziție:** 2) Care sunt principalele *trăsături* pe care le căutați la candidați? (enumerare, ierarhizare)	CONST**TRASAT**A
	2) Atitudinea generală față de discriminare.	**Întrebări cheie:** 3) Cum vedeți *rolul vârstei* candidatului în acest tablou?	GENV**ARSTA**A
	3) Atitudinile specifice pe care le au participanții în raport cu subiectul.	4) Există un *interval de vârstă* care avantajează candidați? Care este acesta?	SPECIF**INTERV**A
		5) *Când* în activitățile de resurse umane este conturat acest interval? (momente, documente)	SPECIF**CAND**A

Întrebările de cercetare	Dimensiuni sau Metoda Gallup în 5 pași	Ghid de discuții sau Ruta întrebărilor	Coduri preliminare
2. Pot fi trasate coordonatele de vârstă ale discriminării?		6) Care sunt *persoanele* din organizație care credeți că au ceva de spus legat de vârsta candidatului?	SPECIF**PERSORG**A
		7) Care sunt persoanele, organizațiile sau instituțiile *din afara organizației* care influențează acest fenomen?	SPECIF**ACTORI**A
3. Care sunt actorii sociali implicați în acest fenomen social?		8) Care este *gradul de interes* al persoanelor, organizațiilor sau instituțiilor listate pentru luarea în considerare a vârstei în recrutare?	SPECIF**INTERES**A
4. Care sunt principalele cauze care duc la discriminarea în funcție de vârstă în recrutare?		9) Care dintre persoane, organizații sau instituții sunt *favorabile* conturării unei vârste ideale a angajatului și care sunt *împotrivă*?	SPECIF**FAVOR**A
		10) Cum considerați că arată *raportul de putere* între aceste categorii de persoane, organizații și instituții?	SPECIF**PUTERE**A
5. Care sunt efectele discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare?	**4) Motivațiile, cauzele, atitudinile, raționamentele și argumentele invocate**	11) Care sunt motivele care ar putea sta la baza luării în considerare a vârstei în procesul de atragere sau recrutare a resurselor umane? (discutate pe diferiți actori; motive îndreptățite și motive neîndreptățite)	MOTIV**BAZA**A
		12) În ce situații luarea în considerare a vârstei este îndreptățită?	MOTIV**DREPT**A
		13) În ce situații luarea în considerare a vârstei nu este îndreptățită?	MOTIV**NEDREPT**A

Întrebările de cercetare	Dimensiuni sau Metoda Gallup în 5 pași	Ghid de discuții sau Ruta întrebărilor	Coduri preliminare
	Efectele produse de luarea în considerare a vârstei în procesul de recrutare	14) Ce efecte are luarea în considerare a vârstei asupra candidaților? (emoțional, măsurile pe care le iau)	EFECT**CANDID**A
		15) Care sunt efectele luării în considerare a vârstei în procesul de recrutare pentru *angajatori*?	EFECT**ANGJAT**C
		16) Care sunt efectele în plan social generate de luarea în considerare a vârstei în procesul de recrutare? (economice, politice, etice, etc.)	EFECT**SOCIAL**A
	5) Estimarea intensității acestor atitudini	17) Cum a evoluat în timp (ultimii 10 ani) atitudinea dumneavoastră față de aspectele discutate? (conștientizare, momentele importante, formele de implicare etc.)	INTENS**PERS**A
		18) Cum a evoluat în timp (ultimii 10 ani) atitudinea organizației din care faceți parte față de aspectele discutate? (conștientizare, momentele importante, formele de implicare etc.)	INTENS**ORG**A
	Încheiere, mulțumiri, recompensare	**Întrebări de final:** 19) Aveți la final ceva ce doriți să adăugați?	INCHC**SCHIMB**A

GRILA DE ANALIZĂ A DOCUMENTELOR

Acest instrumentul specific analizei de conținut „categorisește datele, luând bucăți de text și etichetându-le ca aparținând unor categorii anume, într-un mod care permite o recuperare și analiză ulterioară adatelor" (Marks și Yardely, 2004, p.60). Este vorba de un

instrument care facilitează „tratarea cantitativă a unui material simbolic calitativ", și care ne ajută să „formulăm ipoteze, pe care le traducem în categorii, iar acestea, la rândul lor, în indicatori măsurabili în text" (Iluț, 1997, p.135).

Grila de analiză a anunțurilor de recrutare are ca scop culegerea de date care să răspundă la întrebările de cercetare 1 și 2 (Tabelul 11).

Tabelul 11. *Grilă de analiză a anunțurilor de recrutare cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă*

Întrebări de cercetare (sau ipoteze)	**Categorii (sau clase)**	**Descriere variabile (sau indicatori)**	**Valori și exemple**
1. Există „dovezi" ale discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane? 2. Pot fi trasate coordonatele de vârstă ale discriminării directe?	Caracteristici mesaj	Data apariției	01.01.2000 – 01.01.2011
		Număr de cuvinte pe mesaj	-
		Limbă mesaj	1-RO, 2-HUN, 3-ENG, 3-DE
	Specificațiile de personal	Vârsta minimă	-
		Vârsta maximă	-
		Limbaj discriminatoriu	1 – tânăr; 2 – dinamic, 3 – fete; etc.
		Genul persoanei	1 = feminin; 2 = masculin; 3 = nespecificat
	Descrierea postului	Denumirea postului	Codul din COR: Codul Ocupațiilor din România
		Demografie relațională (colegi)	Ex: „echipă tânără", „echipă dinamică", „colectiv tânăr" etc.
		Experiența solicitată	Ex: „5 ani experiență"
	Identificare actor	Domeniul de activitate	Principalele domenii de activitate din CAEN: Clasificarea Activităților din Economia Națională
		Dezvăluire identitate	1 = publică; 2 = anonima
		Tip actor	0 = persoană fizică; 1 = firmă; 2 = instituție publică; 3 = ONG, 4 = agenție de recrutare

Instrumentul identifică o serie de categorii relevante legate de caracteristicile mesajului (data apariției, numărul de cuvinte pe mesaj, limbă mesaj), specificații de personal (vârsta minimă, vârsta maximă, limbaj discriminatoriu, genul persoanei), descrierea postului (denumirea postului, demografia relațională, experiența solicitată) și identificarea actorului (domeniul de activitate, identitate, tip actor); iar fiecare categorie a fost descompusă în variabile pentru care au fost stabilite valori corespondente sau au fost date exemple. Pentru analiza și interpretarea datelor a fost folosit SPSS 16 (Statistical Package for the Social Sciences), grila de analiză a anunțurilor de recrutare fiind realizată pornind de la modalitatea de definire a variabilelor și valorilor în program. O atenție sporită a fost acordată respectării criteriilor metodologice de calitate în ceea ce privește grila de categorii și indicatori: exhaustivitatea, exclusivitatea, obiectivitatea și pertinența. (Rotariu, 1991)

Concluzionând, designul cercetării este un pas important în planificarea etapelor cercetării, în trecerea de la idei la acțiune, în alocarea resurselor și disciplina culegerii datelor. Delimitarea temeinică a temei de cercetare; conceperea unei strategii metodologice diverse; eșantionarea atentă și construirea unor instrumente de cercetare eficiente sperăm să facă din această lucrare o pârghie eficientă, pragmatică, asigurând înțelegerea și contribuind la rezolvarea unei probleme sociale puțin vizibile, discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca. Păstrăm totuși o rezervă în ceea ce privește gradul de structurare a cercetării deoarece de cele mai multe ori contactul cu tema de cercetare solicită flexibilitate pentru a răspunde la realitatea de pe teren.

Problemele practice care apar pe teren – politice și etice – sabotează designul inițial, iar lipsa versatilității metodologice poate duce la rezultate slabe. De cele mai multe ori accesul la persoanele sau datele privind tema de cercetare este filtrat de o serie de „paznici locali" (manageri, patroni, secretare) care vor să se asigure că interesele lor au de câștigat din această interacțiune (Buchanan și Bryman, 2007, p.490).

În special în cazul temei de față, discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane care constituie un subiect sensibil, este de așteptat să ducă la reacții defensive din partea angajatorilor sau la reacții emoționale din partea candidaților care au avut de suferit. Pe de altă parte, responsabilitatea etică ce revine cercetătorului (aceea de a obține consimțământul informat al respondenților), afectează în unele cazuri calitatea datelor, deoarece onestitatea totală din partea acestuia duce la adaptarea răspunsurilor respondenților și la afectarea naturaleței acestora.

Tot în acest registru al „pericolelor" trebuie acceptat că fiecare cercetare este personalizată, de către cel care o inițiază, în termeni de interese și motivații personale. Există însă argumente valide în favoarea acestei personalizări și anume faptul că este important ca pe parcursul cercetării nivelul de motivare să fie ridicat, aspect imposibil fără o implicare personală (Dawson, 2002). Personalitatea cercetătorului și în cazul de față își poate lăsa amprenta în mai multe feluri: creativ, alegând metode de cercetare diverse și atipice; sau printr-o abordare cuminte, urmărind metodele și temele uzuale pentru a nu săvârși o „erezie metodologică" (Rugg și Petre, 2007). Tot legat de personalizarea cercetării, este important de avut în vedere că designul cercetării de față a fost influențat pe parcurs de resursele financiare, umane și de timp avute la dispoziție, resurse care au fluctuat în intervalul menționat.

PARTEA IV

PREZENTAREA DATELOR STUDIULUI DISCRIMINĂRII ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ ÎN PROCESUL DE RECRUTARE A RESURSELOR UMANE DIN CLUJ-NAPOCA, ÎN PERIOADA 2000-2010

14. Dovezi discriminare

Se discriminează mult… în cuvinte puține…

15. Cronocentrismul recrutării

Coordonatele discriminării în funcție de vârstă

16. Actori implicați

Actori vizibili și… mai puțin vizibili…

17. Arborele problemei: cauze și efecte

Cum par să se lege lucrurile…

Capitolul 14

DOVEZI ALE DISCRIMINĂRII

Se discriminează mult… în cuvinte puține…

„Angajăm barman (fete). Tel." (Piața de la A la Z, nr. 410 din 05.10.04, p.94)

Poate părea ciudată dovada discriminării în funcție de vârstă de mai sus, mai ales devreme ce reprezintă un record absolut în ce privește numărul de cuvinte… Trei cuvinte sunt suficiente pentru a sugera vârsta, într-un mesaj de recrutare aparent de bun simț. Nu trebuie să ne mire această „dimensiune redusă" a discriminării deoarece numărul mediu de cuvinte[1] pentru un mesaj de recrutare ce conține mențiuni discriminatorii este de 20 de cuvinte și asta reflectă importanța criteriului vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca în perioada studiată.

Dovadă este un cuvânt puternic însă, deoarece nu orice mențiune legată de vârstă care a stârnit interesul în etapa de culegere a datelor a putut fi catalogată ca dovadă a discriminării în funcție de vârstă. Reținerea vine de la două aspecte conceptuale, cu care deși am putea polemiza, preferăm să nu o facem. Este vorba de: cerințele și standardelor uzuale în domeniul respectiv și de politicile publice la nivel național/local care urmăresc implementarea unor acțiuni afirmative. De aceea vom începe gradual discuția, cu mesajele care conțin *mențiuni legate de vârstă*, pentru ca apoi să trecem la mesajele care conțin *mențiuni discriminatorii legate de vârstă*, adică la ceea ce putem numi fără rețineri, *dovezi*.

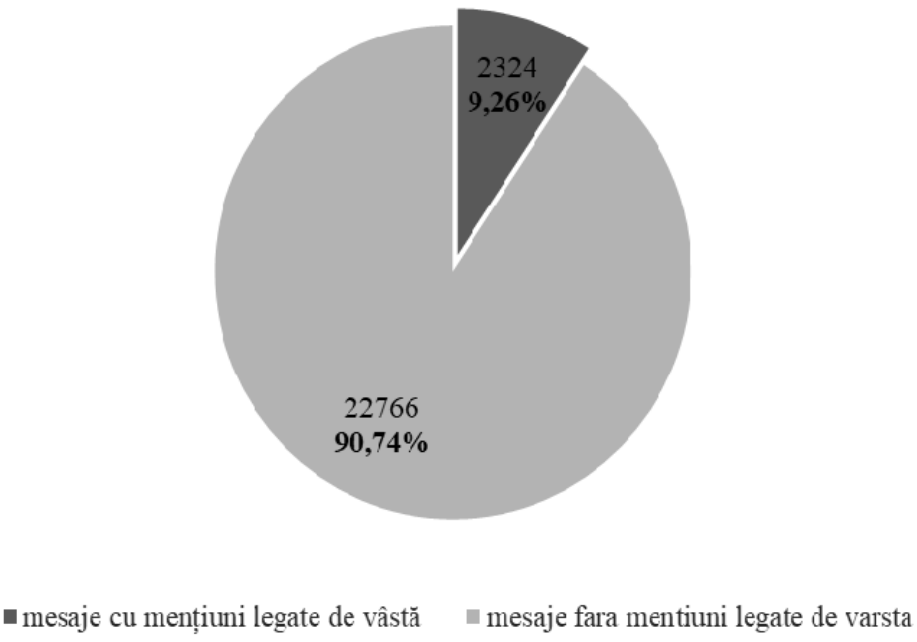
[1] Numărul mediu de cuvinte este limitat pentru anunțurile de recrutare gratuite din Piața de la A la Z.

MENȚIUNI LEGATE DE VÂRSTĂ

După cum spuneam mai sus, facem referire, în primă instanță, la mesajele de recrutare apărute în Piața de la A la Z care conțin mențiuni legate de vârstă. Deși acestea nu reprezintă automat dovezi de discriminare, prin simpla lor vizibilitate și prin lipsa unei analize critice din partea actorilor de pe piața muncii, pot influența negativ acest mediu. Datele de mai jos urmăresc în primul rând *numărarea* mesajelor de recrutare cu mențiuni legate de vârstă, iar în al doilea rând înțelegerea *dinamicii* acestui fenomen în intervalul de timp 2000-2010.

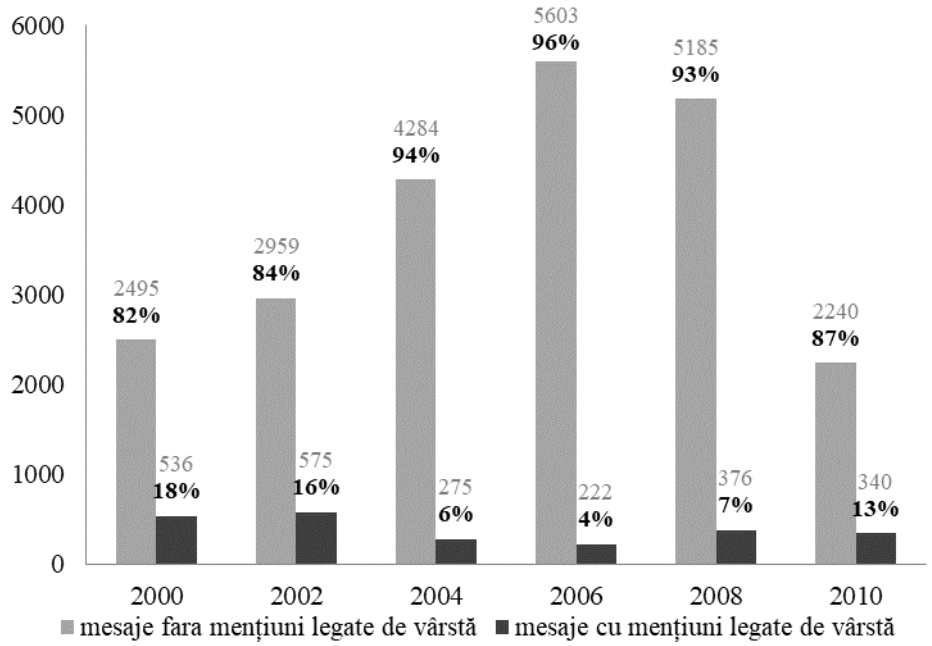
Numărul mesajelor de recrutare care conțin mențiuni directe legate de vârstă (menționată vârsta în cifre) sau indirecte (limbaj) este destul de mare. În urma studiului au fost identificate 2324 de mesaje cu mențiuni legate de vârstă adică 9,26% dintr-un total de 25090 de anunțuri studiate (Graficul 2).

Graficul 2. *Numărul de mesaje de recrutare care conțin mențiuni legate de vârstă publicate în Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010*



Dacă urmărim *dinamica mesajelor* de recrutare care conțin mențiuni directe sau indirecte legate de vârstă, apărute în „Piața de la A la Z", în perioada 2000-2010, (Graficul 3), observăm că numărul acestora a variat destul de vizibil.

Graficul 3. *Evoluția numărului/procentului de mesaje de recrutare fără mențiuni legate de vârstă și a numărului de mesaje cu mențiuni legate de vârstă în Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010*



Până în anul 2006 mesajele cu mențiuni legate de vârstă au avut o tendință descendentă, pentru ca apoi să înceapă să crească din nou în 2008. Este posibil ca aceste tendințe să reflecte o sincronizare a numărului de mesaje cu mențiuni legate de vârstă cu evoluția macroeconomică. Pe măsură ce a crescut dezvoltarea economică și implicit numărul de locuri de muncă disponibile, a scăzut numărul mesajelor de recrutare cu mențiuni potențial discriminatorii (perioada 2000-2006), iar în momentul în care s-a făcut simțită criza economică, numărul mesajelor cu mențiuni legate de vârstă a început să crească

(2008-2010). Când există suficient „pește în baltă" angajatorii își permit să fie pretențioși și să folosească o serie de criterii mai mult sau mai puțin relevante; dar când lucrurile se schimbă, pretențiile cronocentrice devin mai relaxate. Reluând ideea de la început, discutăm despre mesaje cu mențiuni legate de vârstă și nu despre mesaje discriminatorii pe criteriul vârstă, pentru că deși mesajele conțin mențiuni legate de vârstă, acestea nu reprezintă neapărat dovezi de discriminare. Vizibilitatea acestor mențiuni poate duce din inerție la stimularea discriminării în funcție de vârstă datorită șablonării mesajelor de recrutare. Are loc un proces de reificare, o construcție socială a realității, deoarece „toată lumea cere așa ceva"; criteriul vârstă devenind treptat un criteriu „natural", nu unul construit social din ignoranță.

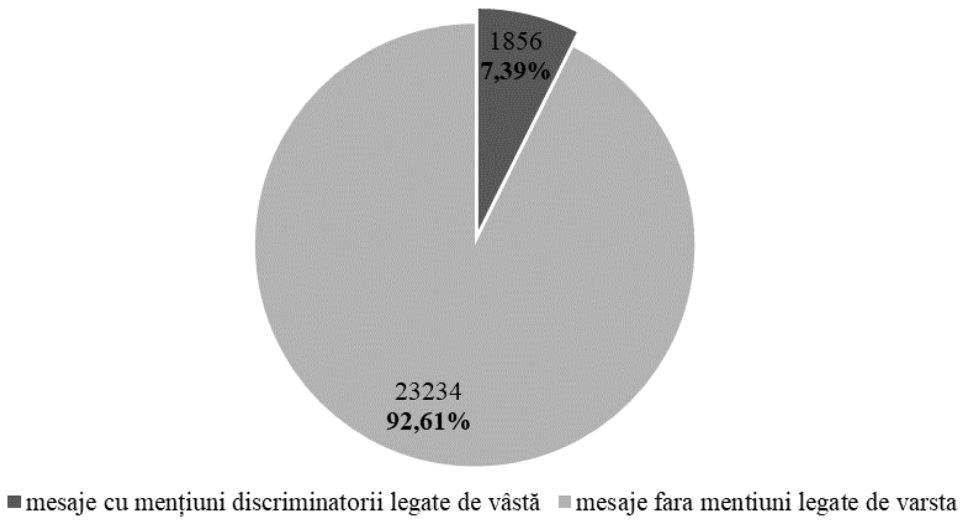
DOVEZI ALE DISCRIMINĂRII ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ

Numerele au de obicei o puternică aură de obiectivitate, dar legat de aceste cifre, de calitatea lor de dovezi legate de discriminare, putem spune că sunt cifre care reflectă mai degrabă o discriminare aparentă. Din aceste cifre, care reflecta numărul de mențiuni legate de vârstă, rezultă situații în care nu avem de a face cu discriminare „per se" ci, doar cu „*cerințe și standarde uzuale in domeniul respectiv*" (OG 137/2000 privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare). Acceptăm această stare de fapt, deși conceptul este ambiguu, neclar și într-o anumită măsură sabotează ideea de șanse egale, avantajând evident angajatorul. Se acceptă că dacă angajatorul consideră cu bună credință că particularitatea vârstă este necesară pentru desfășurarea normală a activității, că dacă este un criteriu „uzual", atunci nu avem de-a face cu discriminare (de exemplu: agent de pază, manechin, masor, dansatoare). Problema este că discriminarea poate fi o practică uzuală, generalizată, transmisă cultural pe piața muncii. Există un slab interes în identificarea persoanelor care ies din tiparul corelației presupuse între

performanță și vârstă la locul de muncă. Discriminarea aparentă mai poate fi sugerată și de *elemente de discriminare pozitivă* ca urmare a măsurilor legale introduse pentru integrarea profesională a anumitor categorii sociale (Sofică, 2003). Conform Legii 76/16.01.2002 și Legii nr. 72/2007, firmele sunt stimulate să angajeze elevilor și studenți; astfel că, în anunțurile de recrutare studiate, reacția firmelor la această acțiune afirmativă se regăsește sub forma mesajelor de recrutare care specifică angajarea studenților sau absolvenților dintr-o anumită generație.

Ca urmare a acestor observații, pentru a elimina orice dispută, din numărul total de mesaje care conțin mențiuni legate de vârsta candidatului am scăzut acele ocupații care pot fi considerate ca fiind legate de o anumită vârstă (maseur 160, dansatoare 109, manechin 22 și agent de pază 27) și numărul mesajelor care se adresează studenților și elevilor (150 și care nu vizează unul dintre posturile amintite mai sus), rezultând un număr de 1856 mesaje cu conținut discriminatoriu dintr-un total de 25090 (Graficul 4).

Graficul 4. *Numărul/procentul de mesaje de recrutare care conț. in mențiuni discriminatorii în Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010*



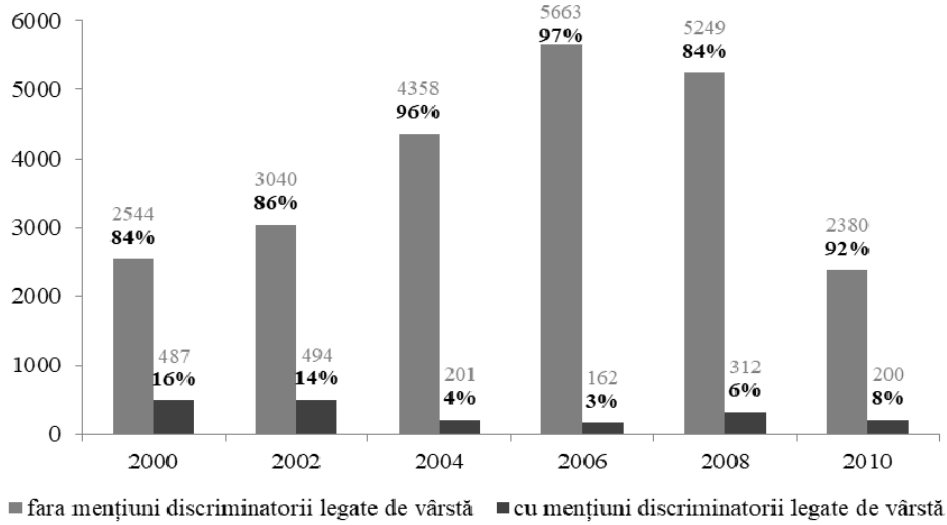
Refăcând datele de mai sus, putem spune că astfel am obținut „*dovezile*" legate de mesaje de recrutare cu mențiuni discriminatorii, ca o reprezentare a discriminării reale și nu a unei discriminării aparente. De asemenea, dacă luăm în considerare pasul analizei documentelor, numărul de mesaje de recrutare din Cluj-Napoca, care au apărut în Piața de la A la Z în intervalul menționat și care pot fi catalogate ca discriminatorii pe criteriul vârstă, în intervalul de 11 ani studiat, ajunge în jurul a 29696.

Dinamica mesajelor de recrutare care conțin mențiuni discriminatorii directe sau indirecte legate e vârstă (Graficul 5), apărute în piața de la A la Z, în perioada 2000-2010 este asemănătoare cu cea a mesajelor de recrutare cu mențiuni legate de vârstă care nu poate fi considerate neapărat discriminatorii (discriminare aparentă). Până în anul 2006 avem un trend descendent, pentru ca din 2008 numărul mesajelor cu conținut discriminatoriu legat de vârstă să crească din nou. Această dinamică, foarte probabil, reflectă impactul evoluției macroeconomice precum: creștere economică (număr mare de locuri de muncă – scădere a discriminării în funcție de vârstă); recesiune economică (număr redus de locuri de muncă – creștere a discriminării în funcție de vârstă).

Această evoluție se regăsește și prin implementarea legislația anti-discriminare introdusă în anul 2000 ca urmare a inițiativei UE, dar efortul de a identifica litigii legate de discriminarea în funcție de vârstă în procesul de angajare (recrutare și selectare), la nivel național[2] și local, a scos la iveală un număr redus de petiții înregistrate oficial legate de vârstă. Pare greu de crezut că un numărul atât de mare de anunțuri de recrutare cu conținut discriminatoriu nu se regăsește, corespondent, în numărul litigiilor. O lucrare de cercetare viitoare, cu scopul central: evaluarea implementării legislației anti-discriminare în România sau la nivel local, este un pas firesc în dezvoltarea acestui studiu.

[2] Au fost identificate 92 de petiții înaintate către CNCD (Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării), într-un interval de 7 ani, între 2002 și 2008. (CNCD, 2008).

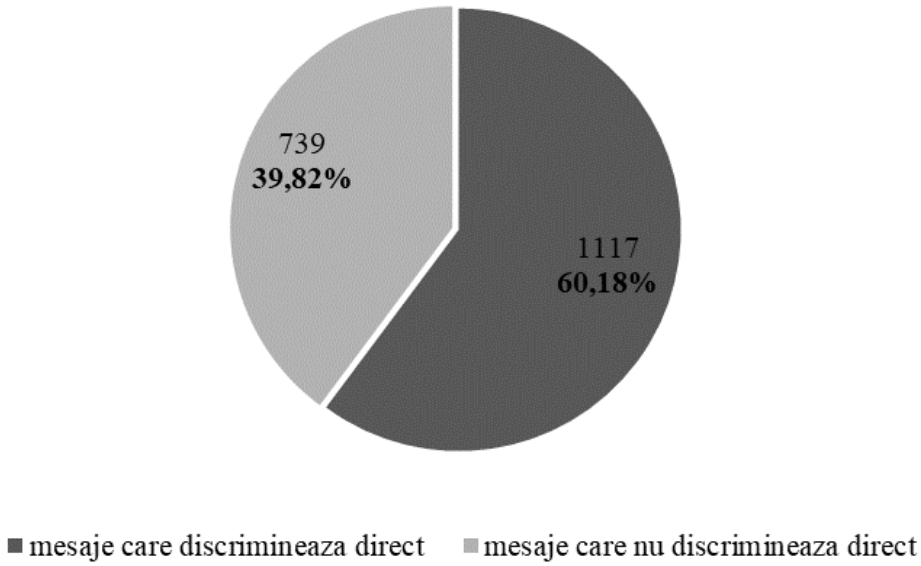
Graficul 5. *Evoluția numărului/procentului de mesaje de recrutare fără mențiuni discriminatorii legate de vârstă și a numărului de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă în Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010*



DISCRIMINAREA DIRECTĂ, INDIRECTĂ ȘI DISCRIMINAREA MIXTĂ

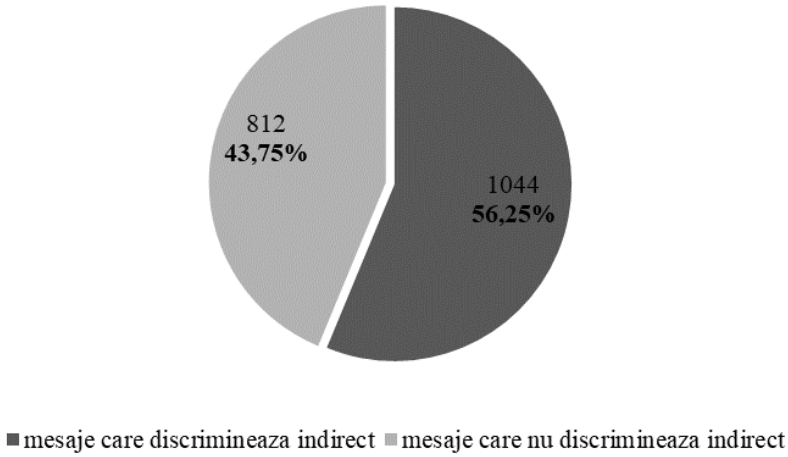
Discriminarea directă în mesajele de recrutare apărute în Piața de la A la Z constă în acele mesaje care prin menționarea vârstei în cifre (vârsta minimă necesară pentru angajare sau vârsta maximă pentru angajare) duc la „neacordarea, restrângerea ori înlăturarea recunoașterii, folosinței sau exercitării drepturilor prevăzute în legislația muncii" (Codul Muncii, Legea nr. 53/2003, art. 5, alin 3) sau la un tratament în mod evident mai puțin favorabil pe criterii care nu țin de performanța pe postul respectiv (Graficul 6). Dovezile discriminării directe sunt în număr de 1117 sau 60,18% din anunțurile de recrutare discriminatorii apărute în Piața de la A la Z, în intervalul studiat (2000-2010) și la pasul studiat (8 numere, din doi în doi ani).

Graficul 6. *Numărul/procentul mesajelor care discriminează direct din totalul mesajelor cu mențiuni discriminatorii din Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010*



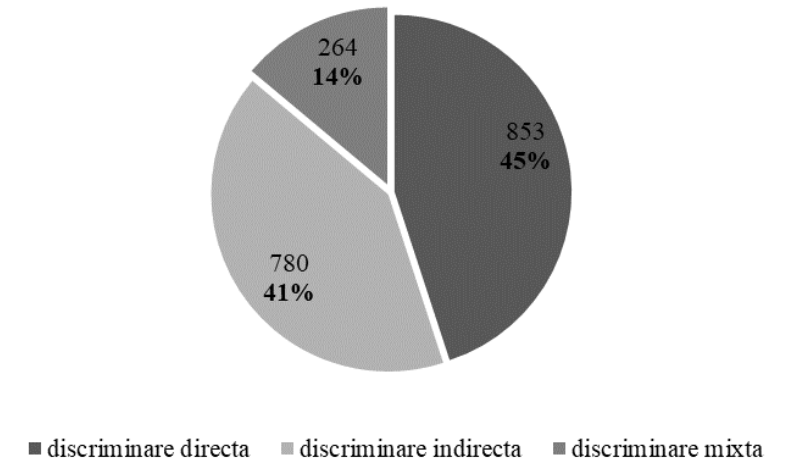
Discriminarea indirectă în mesajele de recrutare apărute în Piața de la A la Z constă în menționarea unor specificații de personal, descrierea postului, sau elemente de demografie relațională care aparent detaliază postul sau au legătură cu performanța, „dar care produc efectele unei discriminări directe" (Codul Muncii, Legea nr. 53/2003, art. 5, alin 4), având un efect advers disproporționat, dar mai puțin evident (Graficul 7). Dovezile discriminării indirecte sunt în număr de 1044 sau 56,25% din anunțurile de recrutare apărute în Piața de la A la Z, în intervalul studiat (2000-2010) și la pasul studiat (8 numere, din doi în doi ani).

Graficul 7. *Numărul/procentul mesajelor care discriminează indirect din totalul mesajelor cu mențiuni discriminatorii din Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010*



Raportându-ne la tipul de discriminare întâlnit: discriminare directă (mențiuni numerice legate de vârstă), discriminare indirectă (limbaj cronocentric) și discriminare mixtă (mesaje care discriminează atât direct cât și indirect), se poate observa un echilibru pe care nu l-am anticipat (Graficul 8).

Graficul 8. *Numărul/procentul discriminare directă, discriminare indirectă, discriminare mixtă din Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010*



Astfel discriminarea directă este prezentă în 853 de cazuri sau 45% din totalul cazurilor de discriminare; discriminarea indirectă este prezentă în 1044 de cazuri sau 41% din totalul cazurilor de discriminare; iar discriminarea mixtă este prezentă în 264 de cazuri sau 14%. Acest ultim tip de discriminare are evident o putere de triere sau de auto-triere și mai mare, criteriile numerice de vârstă fiind întărite, redundant, de un limbaj discriminatoriu.

LIMBAJUL DISCRIMINĂRII INDIRECTE

La fel cum unele cuvinte au o încărcătură emoțională atașată, unele cuvinte au o vârstă atașată, un cronocentrism puternic (Graficul 8), adică sugerează că o perioadă particulară din viața profesională în acest caz, este „superioară" alteia. Limbajul discriminării indirecte poate lua forma specificațiilor de personal fie a descrierii postului. Un aspect special tratat în descrierea postului, care lipsește din Tabelul 12, este limbajul discriminatoriu ce sugerează vârsta echipei/colectivului de muncă, acest aspect reflectând în practica recrutării un aspect teoretic important și anume demografia relațională. Din pleiada cuvintelor folosite în anunțurile de recrutare, cu încărcătură cronocentrică amintim câteva (Tabelul 12), în ordinea frecvenței cu care au apărut în mesajele studiate: *tânăr/ă* (apare în 427 de mesaje de recrutare), *fete* (care apare în 116 de mesaje de recrutare și reflectă dubla discriminare), *aspect fizic plăcut* (103 de mesaje), *dinamic/ă* (63 de mesaje), *fete și băieți* (45 de mesaje), *pensionari* (33 de mesaje). Interesant este că în 33 de mesaje de recrutare în perioada studiată apare un limbaj cronocentric (pensionar), care deși pare o acțiune afirmativă, instituie de fapt aluzii legate de vârstă irelevante pentru performanța pe post.

Dacă împărțim limbajul cronocentric pe cele trei categorii de vârstă, idee sugerată de Bennington (2002), observăm că de departe, *persoanele tinere sunt avantajate pe piața muncii* (22 de cuvinte din 25), urmate la mare distanță de persoanele de vârstă vârsta mijlocie (2

cuvinte din 25: „vârstă medie"; „cu experiență"), iar pe ultimul loc sunt persoanele în vârstă (1 cuvânt din 25: „pensionar"). Pot exista varii explicații pentru această disproporție dar concluzia este solidă. Focusul angajatorilor este pe forța de muncă disponibilă, ușor de accesat, care își caută activ un loc de muncă; angajatorii nu vor să angajeze persoane din aceeași categorie de vârstă care să le submineze autoritatea; există impresia de maleabilitate a acestei categorii de vârstă; există stimulente pentru angajarea acestora etc.

Un caz special de limbaj cronocentric este cel al *studenților* (150 de mesaje). Poate fi în topul limbajului discriminatoriu pe locul 2 în Tabelul 12. Dacă e să diferențiem mai profund limbajul cronocentric asociat studenților trebuie să amintim că pe lângă *student* și *studentă*, au fost identificate alternative de genul *absolvent generația „x„*. Cel mai probabil frecvența mare a acestui limbaj cronocentric este rezultatul legislației/ politicilor publice afirmative (exemple: Legea 76/2002 și Legii nr. 72/2007) menite să stimuleze angajarea în câmpul muncii a persoanelor tinere. Nu punem în discuție logica acestor măsuri, dar nu putem să nu observăm efectele secundare de dezechilibrare a procesului de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca, un oraș eminamente universitar. Am scos din analiza limbajului discriminatoriu folosit în mesajele de recrutare categoria studenților datorită polemicii care se conturează, dar subiectul rămâne deschis pentru o direcție de studiu viitoare.

Demografia relațională este exemplul special de limbaj cronocentric pe care am vrut să îl aducem în discuție deoarece în 72 de mesaje s-a făcut referire la *colectiv tânăr* și în 41 de cazuri la *echipă tânără*. Mai mult, se pare că evoluția numărului cuvintelor legate de demografie relațională aproape s-a triplat în anii 2008 și 2010 față de anii anteriori studiați. Deși ne așteptam la o frecvență mai mare a dovezilor de limbaj discriminatoriu în mesajele de recrutare, limbaj care ține de demografia relațională, aceste exemple relevă complexitatea fenomenului social studiat.

Tabelul 12. *Frecvența limbajului cronocentric (care sugerează un interval de vârstă) în anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010*

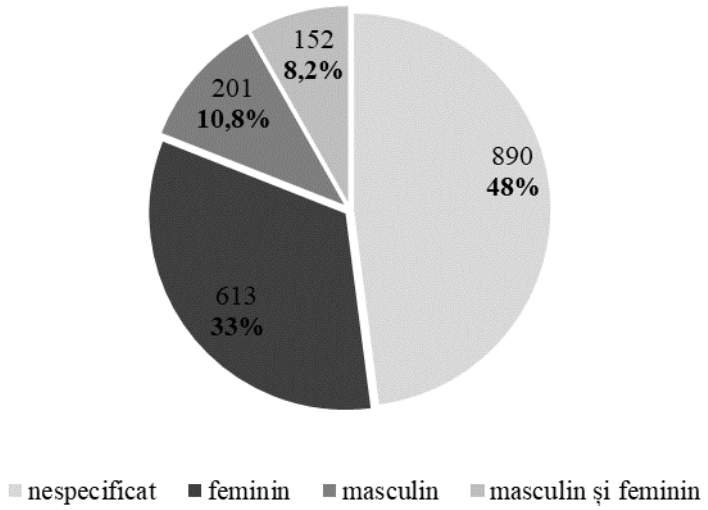
	Limbaj cronocentric	Frecvență	Procent	Procent valid	Procent cumulativ
Valid	nu există	915	49.3	49.3	49.3
	tânăr/ă	427	23.0	23.0	72.3
	fete	116	6.2	6.2	78.6
	aspect fizic plăcut	103	5.5	5.5	84.1
	dinamic/ă	63	3.4	3.4	87.5
	fete și băieți	45	2.4	2.4	89.9
	pensionar	*33*	*1.8*	*1.8*	*91.7*
	tineri dinamici	30	1.6	1.6	93.3
	băieți	29	1.6	1.6	94.9
	absolvent	23	1.2	1.2	96.1
	program prelungit	17	.9	.9	97.0
	necăsătorit/ă	10	.5	.5	97.6
	fără obligații	8	.4	.4	98.0
	posibilitate carieră	6	.3	.3	98.3
	fotografie recentă	5	.3	.3	98.6
	CV și foto	5	.3	.3	98.9
	vârsta medie	*5*	*.3*	*.3*	*99.1*
	program flexibil	3	.2	.2	99.3
	ambițios/ambițioasă	3	.2	.2	99.5
	fără experiență	2	.1	.1	99.6
	nonconformist	2	.1	.1	99.7
	entuziast/ă	2	.1	.1	99.8
	frumoasă	1	.1	.1	99.8
	cu experiență	*1*	*.1*	*.1*	*99.9*
	energie	1	.1	.1	99.9
	imagine tânără	1	.1	.1	100.0
	Total	1856	100.0	100.0	

DISCRIMINAREA ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ… ARE GEN

Granleese și Sayer (2006) discutau despre gen, vârstă și aspect fizic ca o amenințare triplă, combinată unitar pentru a sabota femeile ce profesau în mediul. Însă încă de pe parcursul culegerii datelor și mai

apoi la analiza acestora, ipoteza unei triplei amenințări a început să se regăsească și în rândurile posturilor făcute publice prin intermediul Pieței de la A la Z, chiar dacă posturile în cauză nu vizează o calificare înaltă, ci mai degrabă zona medie a pieței muncii. Astfel 613 sau 33% din totalul mesajelor cu mențiuni discriminatorii (directe și indirecte) vizează genul feminin și doar 201sau 10,8% din cazuri vizează genul masculin (Graficul 9). Aprofundând analiza discriminării în funcție de vârstă pe variabilele gen și tip de angajatori (persoane fizice, firme, ONG-uri și agenții de recrutare), am observat că tiparul de mai sus se regăsește indiferent de tipul de actor implicat.

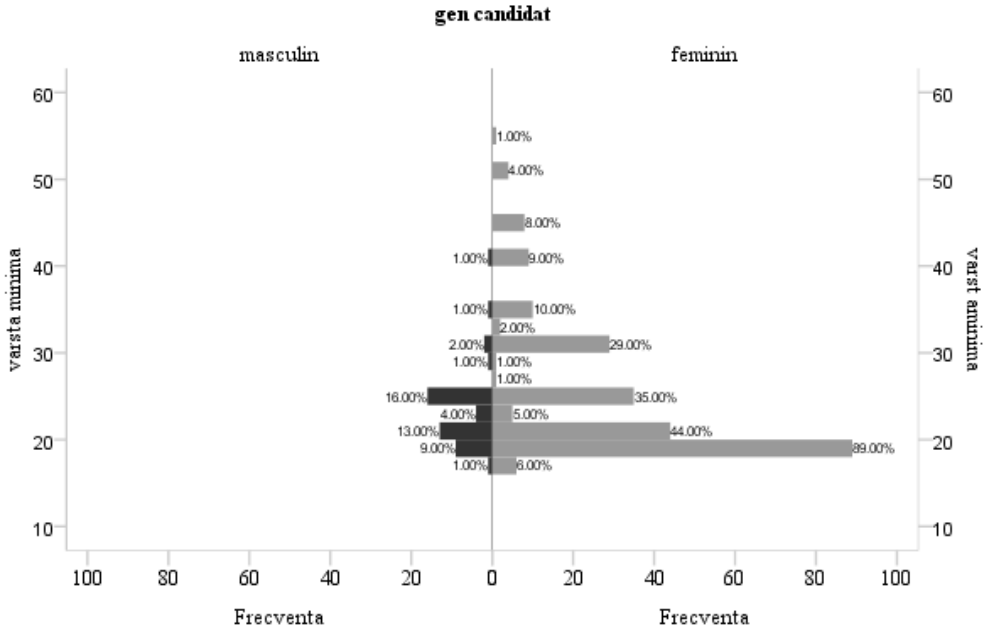
Graficul 9. *Numărul/procentul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă, grupate pe gen, pentru perioada 2000-2010*



Datele arată că în anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z, femeile sunt defavorizate de trei ori mai mult decât bărbații. Dacă introducem în ecuație și *aspectul fizic plăcut* (sau „*lookism*", în termenii folosiți de Granleese și Sayer), observăm că acesta este menționat în 68 de mesaje adresate direct femeilor, și în doar 2 mesaje adresate direct bărbaților, adică de 34 de ori mai mult. Amenințarea triplă pare să se multiplice și mai mult dacă luăm în considerare și *starea civilă*:

necăsătorit (8 mențiuni pentru femei) sau fără obligații (5 mențiuni pentru femei). Pentru bărbați nu a existat nici o mențiune legată de starea civilă. Devine evident că discriminarea în funcție de vârstă pare să fie în mai mare măsură o problemă pentru femei decât pentru bărbați pe piața muncii din Cluj-Napoca, și pe mai „multe niveluri" de discriminare legate de vârstă.

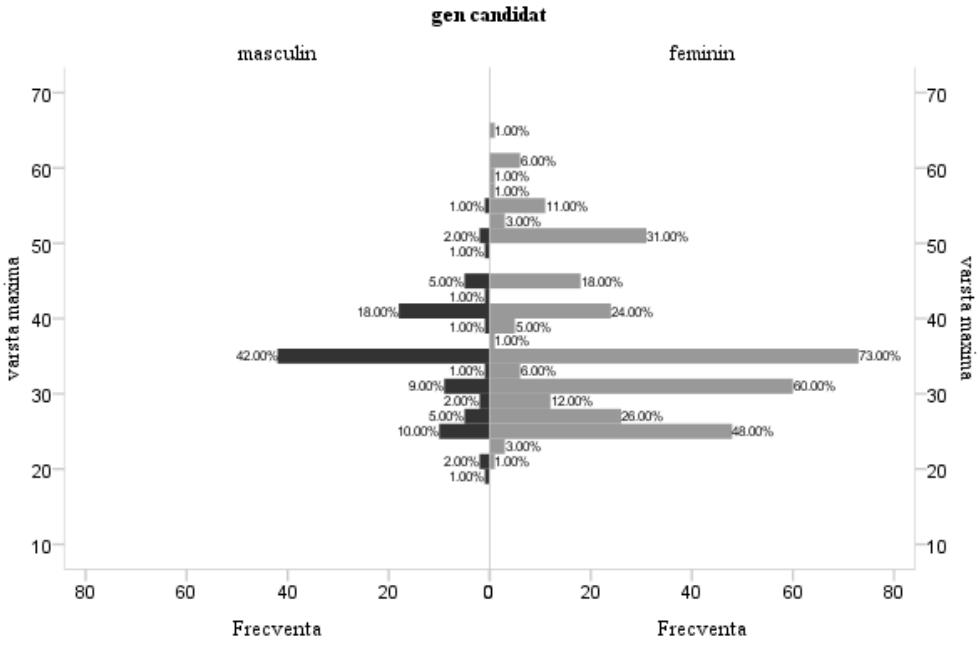
Graficul 10. *Frecvența anunțurilor de recrutare cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă minimă, grupate pe gen, pentru perioada 2000-2010*



Dacă urmărim o comparație mai detaliată a vârstei minime (Graficul 10) și vârstei maxime (Graficul 11), pentru bărbați și femei, dezavantajul real de care au parte femeile este și mai vizibil. Din graficele menționate au fost lăsate de o parte mesajele care se adresează specific ambelor genuri sau în care nu a fost menționat genul dorit. În cazul mesajelor care discriminează direct prin menționarea vârstei minime pe nici o categorie de vârstă procentul discriminărilor care vizează bărbații nu depășește procentul discriminărilor de care au parte femeile, iar în unele cazuri diferența este uriașă. Un astfel de exemplu este diferența pe categoria de vârstă 18 ani, unde doar 9% din totalul discriminărilor se

adresează bărbaților, în timp ce 89% din mențiuni se adresează femeilor. Acest „prag crono-profesional" este perceput ca fiind mult mai important pentru femei decât pentru bărbați. În cazul mesajelor care discriminează direct prin menționarea vârstei maxime, diferențele sunt în continuare notabile, dar extremele nu mai sunt așa de mari.

Graficul 11. *Frecvența anunțurilor de recrutare cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă maximă, grupate pe gen, pentru perioada 2000-2010*



DOMENIUL DE ACTIVITATE ȘI DENUMIREA POSTULUI

Pornind de la ideea de sensibilitate contextuală a discriminării am mers mai departe propunând o sensibilitate profesională a discriminării în funcție de vârstă. Urmărind *domeniile de activitate* (conform Codului CAEN actualizat prin Ordinul nr. 337 din 20 aprilie 2007) menționate în mesajele de recrutare care discriminau pe criteriul vârstă pe primul loc este domeniul comerț (478 mesaje sau 25,8%), urmat de hoteluri și restaurante (287 mesaje sau 15,5%), sănătate și asistență socială (109 mesaje sau 5,9%); industria prelucrătoare (104

mesaje sau 5,6%); tranzacții imobiliare (97 mesaje sau 5,2%) și construcții (91 mesaje sau 4,9%) (Tabelul 13).

Tabelul 13. *Numărul/procentul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă grupate pe domeniu de activitate (conform Codului CAEN), în perioada 2000-2010*

		Frecvență	Procent	Procent valid	Procent cumulativ
Valid	comerț reparare autovehicule și motociclete	478	25.8	25.8	25.8
	nu este specificat	*319*	*17.2*	*17.2*	*42.9*
	hoteluri si restaurante	287	15.5	15.5	58.4
	sănătate și asistenta socială	109	5.9	5.9	64.3
	industria prelucrătoare	104	5.6	5.6	69.9
	tranzacții imobiliare	97	5.2	5.2	75.1
	construcții	91	4.9	4.9	80.0
	transport și depozitare	78	4.2	4.2	84.2
	spectacole cultural recreative	76	4.1	4.1	88.3
	servicii administrative și servicii de suport	52	2.8	2.8	91.1
	intermedieri financiare și asigurări	38	2.0	2.0	93.2
	alte activități de servicii	37	2.0	2.0	95.2
	activități profesionale științifice și tehnice	34	1.8	1.8	97.0
	informații și comunicații	29	1.6	1.6	98.5
	agricultura, silvicultura și pescuit	21	1.1	1.1	99.7
	învățământ	5	.3	.3	99.9
	producție și furnizare energie electrică, termică, gaze, apă.	1	.1	.1	100.0
	Total	1856	100.0	100.0	

Posturile care au fost cel mai frecvent țința mențiunilor legate de vârstă sunt: vânzător (233 mențiuni sau 12,6%), agent comercial (176 mențiuni sau 9,5%), barman (116 mențiuni sau 6,2%), agent imobiliar (95 mențiuni sau 5,1%), ospătar (87 mențiuni sau 4,7%), secretară (81 mențiuni sau 4,4%), îngrijitor copii (70 mențiuni sau 3,8%), șofer (59 mențiuni sau 3,2%) menajeră (33 mențiuni sau 1,8%) și bucătar (27

mențiuni sau 1,5%). Aceste posturi vizează a doua jumătate a ierarhiei ocupaționale conturate de Codul Ocupațiilor din România (COR), grupele majore 5,6, 7,8 și 9 (Tabelul 14).

Tabelul 14. *Numărul/procentul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă grupate pe tipul postului (conform Codului Ocupațiilor din România), în perioada 2000-2010*

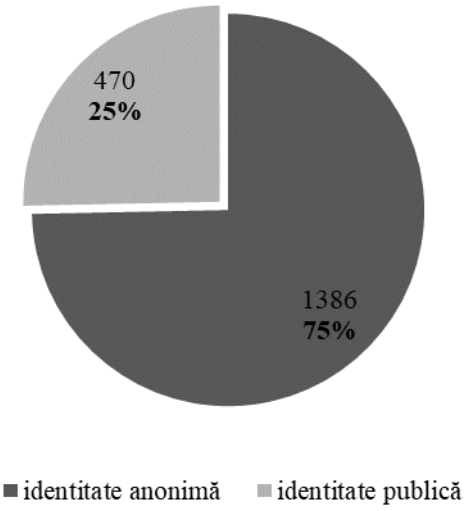
	Post	Cod COR	Frecvență	Procent	Procent valid	Procent cumulativ
Valid	vânzător	522004	233	12.6	15.7	15.7
	agent comercial	342101	176	9.5	11.8	27.5
	barman	512301	116	6.2	7.8	35.3
	agent imobiliar	341301	95	5.1	6.4	41.7
	ospătar	512302	87	4.7	5.8	47.5
	secretară	411501	81	4.4	5.4	53.0
	îngrijitor copii	513101	70	3.8	4.7	57.7
	șofer	832201	59	3.2	4.0	61.6
	menajeră	913101	33	1.8	2.2	63.8
	bucătar	512201	27	1.5	1.8	65.7
	îngrijitor bătrâni	513301	24	1.3	1.6	67.3
	agent reclamă	342901	22	1.2	1.5	68.8
	gestionar	413101	20	1.1	1.3	70.1
	operator calculator	312201	19	1.0	1.3	71.4
	spălător vehicule	914201	18	1.0	1.2	72.6
	inginer constructor	214201	17	.9	1.1	73.7
	încărcător-descărcător	933003	13	.7	.9	74.6
	contabil	343302	12	.6	.8	75.4
	electromecanic	723102	11	.6	.7	76.1
	zidar	712205	10	.5	.7	76.8
	necalificat construcții	931301	10	.5	.7	77.5
	brutar	741201	9	.5	.6	78.1
	operator xerox	825107	9	.5	.6	78.7
	femeie de serviciu	913201	9	.5	.6	79.3
	…	…	…	…	…	…
	Total	-	1488	80.2	100.0	-
	nespecificat	-	368	19.8	-	-
Total		-	1856	100.0	-	-

Datele privind domeniile de activitate și posturile pentru care mesajele de recrutare conțin mențiuni discriminatorii confirmă studiile anterioare: *secretariat* (Bendick, Jackson și Romero, 1996; Bennington, 2002); *vânzări* (Bendick, Brown și Wall, 1999; Riach și Rich, 2007; Wilson, Parker și Kan, 2007; Wilson și Kan, 2006); *asistenți medicali* (Wilson și Kan, 2006; Wilson, Parker și Kan, 2007); *hoteluri și restaurante* (Riach și Rich, 2006). Rezultă o sincronizare excepțională a primelor 3 domenii de activitate în care se manifestă discriminarea în funcție de vârstă în anunțurile de recrutare din Cluj-Napoca în perioada 2000-2010 (comerț, hoteluri și restaurante și sănătate și asistență socială) și a primele 7 tipuri de posturi (vânzător, agent comercial, barman, agent imobiliar, ospătar, secretară, îngrijitor copii), cu zona de interes a studiilor internaționale menționate mai sus. Cel mai probabil este vorba de o eșantionare focusată din partea autorilor menționați, care vizează posturile și domeniile care pot furniza informații relevante și importante pe tema discriminării în funcție de vârstă.

IDENTITATEA ANGAJATORULUI SAU DISCRIMINARE INCOGNITO

În majoritatea cazurilor anunțurilor de recrutare care conțin mențiuni discriminatorii legate de vârstă, angajatorul este anonim: 1386 cazuri sau 74,7%. În doar 470 dintre cazuri sau 25,3% angajatorii care au făcut mențiuni discriminatorii și-au făcut cunoscută identitatea. Dezvăluirea identității în această situație este importantă deoarece cei care își dezvăluie identitatea și discriminează direct sau indirect în funcție de vârstă sunt fie ignoranți (nu cunosc reglementările legale sau normele etice; din inerție copiază modelul anunțurilor anterioare), fie aroganți (cunosc reglementările legale și normele etice dar aleg să le ignore). Din cele observate putem lansa o ipoteză interesantă care poate fi testată într-o cercetare viitoare și anume că numărul mențiunilor discriminatorii în anunțurile de recrutare va scădea dacă angajatorul trebuie să își facă publică identitatea.

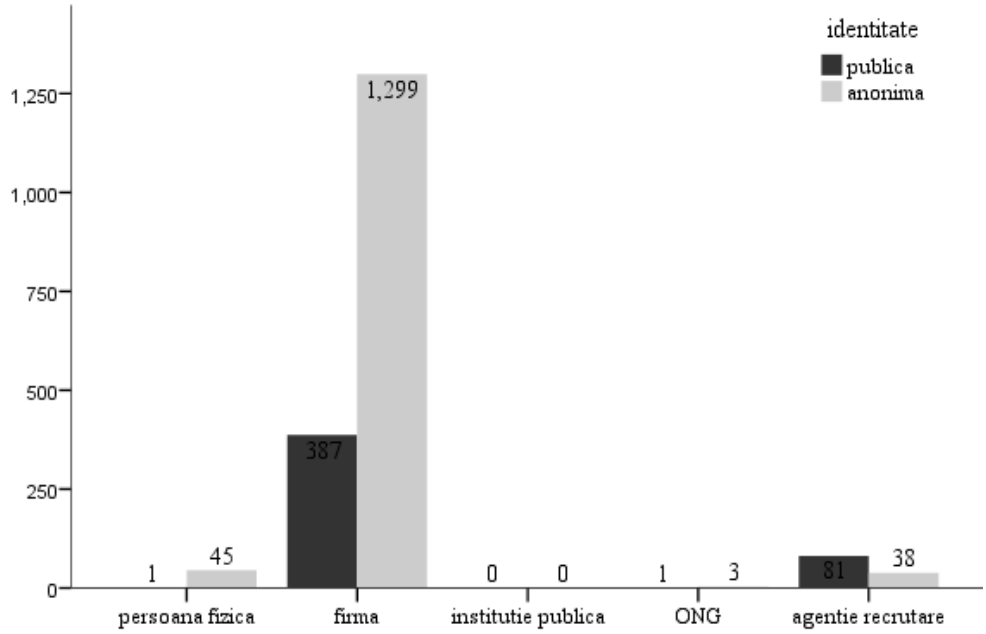
Graficul 12. *Numărul/procentul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă, grupate în funcție de identitatea angajatorului, perioada 2000-2010*



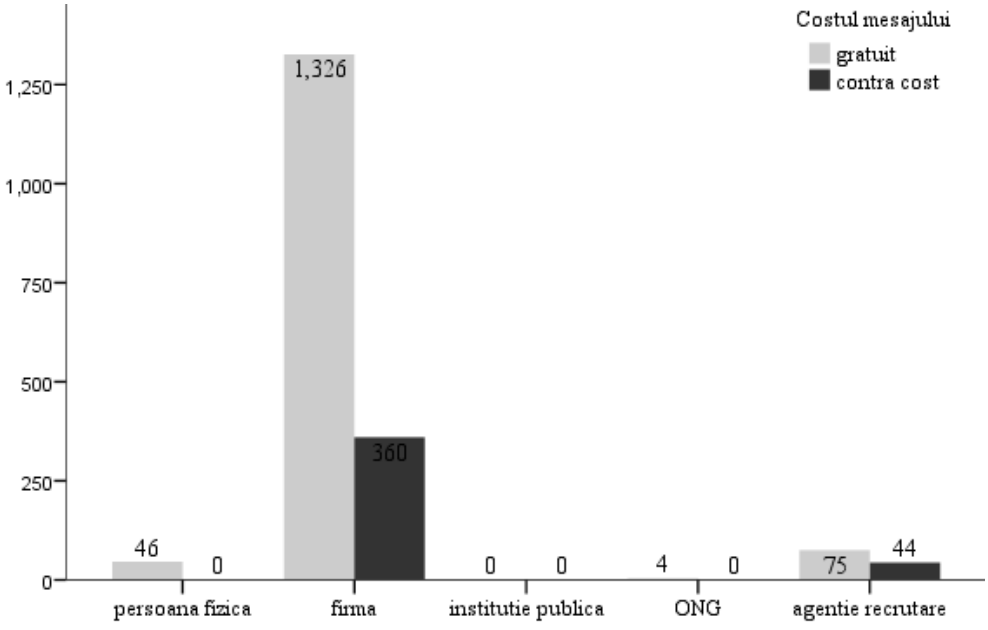
Dacă asociem tipul angajatorului și identitatea observăm că dacă în cazul *firmelor și persoanelor fizice* domină mesajele anonime (firme: 1299 anonime și 387 publice; persoane fizice: 45 anonime și 1 mesaj public) (Graficul 12), în cazul *agențiilor de recrutare* raportul se schimbă (81 de mesaje publice și 38 anonime) (Graficul 13). Era de așteptat ca agențiile de recrutare să înțeleagă importanța identității publice din motive de marketing sau pentru a dobândi o anume credibilitate în ochii candidaților pentru serviciile de intermediere oferite. Întrebarea care se pune, la fel ca mai sus, este dacă agențiile de recrutare discriminează din ignoranță sau din aroganță.

Dacă analizăm *tipul angajatorului și costul mesajului* (Graficul 14) vedem că indiferent de tipul acestuia (persoană fizică, firmă, ONG sau agenție de recrutare), domină mesajele gratuite, dar în proporții diferite. Persoanele fizice și ONG-urile nu au mesaje discriminatorii plătite, firmele au mesaje discriminatorii plătite, dar într-un raport mai mic, iar agențiile de recrutare par să fie „angajatorii" care achiziționează în cea mai mare măsură spațiu pentru publicitate, dar din păcate publicitate discriminatorie.

***Graficul 13**. Numărul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă, grupate în funcție de tipul și identitatea angajatorului, în perioada 2000-2010*

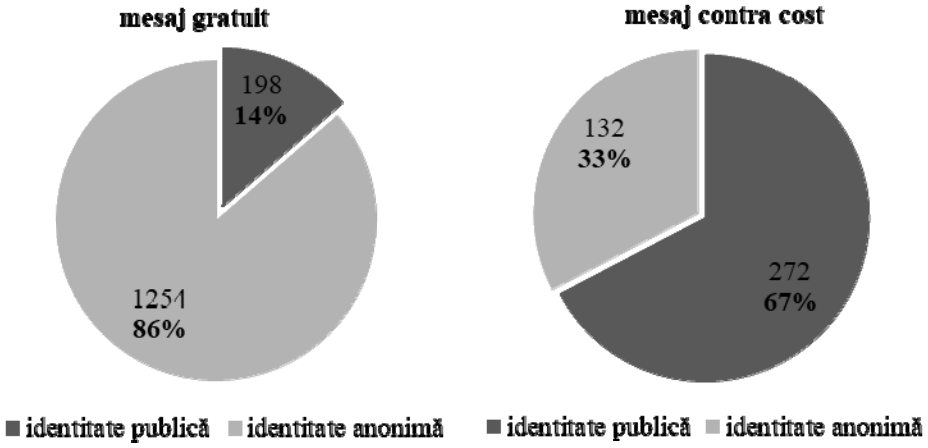


***Graficul 14**. Numărul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă, grupate în funcție de tipul angajatorului și costul mesajului, în perioada 2000-2010*



Dacă ne raportăm la variabila costul mesajului (gratuit, contra cost) și la variabila identitatea angajatorului (anonimă și publică), se observa un raport interesantă. În cazul mesajelor de recrutare gratuite, domină mesajele în care identitatea angajatorului este anonimă (1254 anonime sau 86%, 198 publice sau 14%), pe când în cazul mesajelor de recrutare plătite domină mesajele în care identitatea angajatorului este publică (272 publice sau 67%, 132 anonime sau 33%) (Graficul 15). Probabil investiția în mesajul de publicitate este asociată de unii angajatori și cu o oportunitate de marketing, de aceea numărul mesajelor de recrutare plătite în care identitatea angajatorului este cunoscută este mai mare. Dacă vrem să fim ironici putem spune că angajatorii care plătesc se simt mai îndreptățiți să discrimineze.

***Graficul 15**. Numărul de mesaje cu mențiuni legate de vârstă grupate pe costul asociat și identitatea angajatorului, în perioada 2000-2010*



În încheierea capitolului trebuie reafirmat cu tărie existența abundentă a dovezilor discriminării directe sau indirecte și faptul că acestea vin să confirme realitatea unei probleme sociale aflată sub radarul percepției publice. *„Tu zici că este o problemă socială…? Este o problemă socială... Cred că o problemă socială că ai competiție pe un segment de vârstă câtă vreme pe alte segmente mor de foame sau nu-și găsesc locul."*

(director executiv ONG). Mai mult, realitatea dovedită pare să fie doar o nișă a unei realități mai mari, invizibile, aspect sugerat destul de „plastic" de reacția unui student întâlnit la Biblioteca Județeană în etapa de identificare a anunțurilor cu conținut discriminatoriu: *„Sunt chiar așa de proști încât să treacă vârsta?"*. Am preferat să nu răspund la această întrebare deoarece datele obținute și din alte surse sugerează un răspuns mai nuanțat, răspuns sugerat parțial de un specialist dintr-o agenție recrutare clujeană. *„Cei care specifică vârsta sunt cei care au curajul să spună ceea ce și gândesc. Și ceilalți gândesc la fel numai că știu că nu ar trebui să treacă lucrurile acestea."*

Totodată trebuie să evidențiem aspectele bogate în semnificație care pot face obiectul unor studii viitoare și pe care din păcate această parte „cantitativă" de adunare a dovezilor nu a reușit să le surprindă. Un aspect omis este acela al *limbajului discriminatoriu compus*, adică acea situație în care un anunț de recrutare încorporează mai multe cuvinte discriminatorii pe criteriul vârstă, care luate separat nu par să aibă putere discriminatorie mare, dar dacă apar combinat au o putere cronocentrică foarte mare. Din păcate acest aspect nu a fost anticipat în etapa de planificare a cercetării, el conturându-se pe parcursul culegerii datelor. Menționăm un exemplu în acest sens: *„SC … SRL angajează agent de vânzări. Cerințe: experiență relevantă în domeniul vânzărilor, permis de conducere categoria B, persoană dinamică, organizată, ambițioasă și comunicativă, prezență agreabilă. Se oferă: salariu atractiv, bonusuri în funcție de performanță, colaborare cu o echipă tânără și dinamică. Tel: ..."* (Piața de la A la Z, nr. 594). Dacă urmărim limbajul discriminatoriu compus vedem că avem: dinamică, ambițioasă, prezență agreabilă, echipă tânără și dinamică; o combinație care are clare conotații cronocentrice puternice. Limbajul discriminatoriu compus a fost menționat și de câțiva participanți la focus grup *„… poți avea condiția de vârstă neenunțată… atletic, dinamică, fără obligații, dorință de afirmare…"* (participant focus-grup).

Capitolul 15

CRONOCENTRISMUL RECRUTĂRII

Coordonatele discriminării în funcție de vârstă

„Cabinet de avocatură ang. secretară cu vârsta 18-35 ani, studii medii, cunoștințe operare PC (Word, Excel). Tel." (Piața de la A la Z, nr. 706 din 31.08.10, p.68)

Mesajul de recrutare de mai sus reflectă rețeta „ilegală" a discriminării directe cronocentrice întâlnită în paginile revistei studiate. Cum spuneam în capitolul dedicat conturării conceptelor, cronocentrismul reprezintă considerarea unei etape sau stare a persoanei ca fiind superioară celorlalte stări (în exemplul dat: starea 18-35 ani este superioară oricărui alt interval de vârstă). Ironic, acest exemplu de discriminare, este dat de un actor social cu educație juridică, al cărui rol social este tocmai de promotor/consilier al legalității și egalității șanselor.

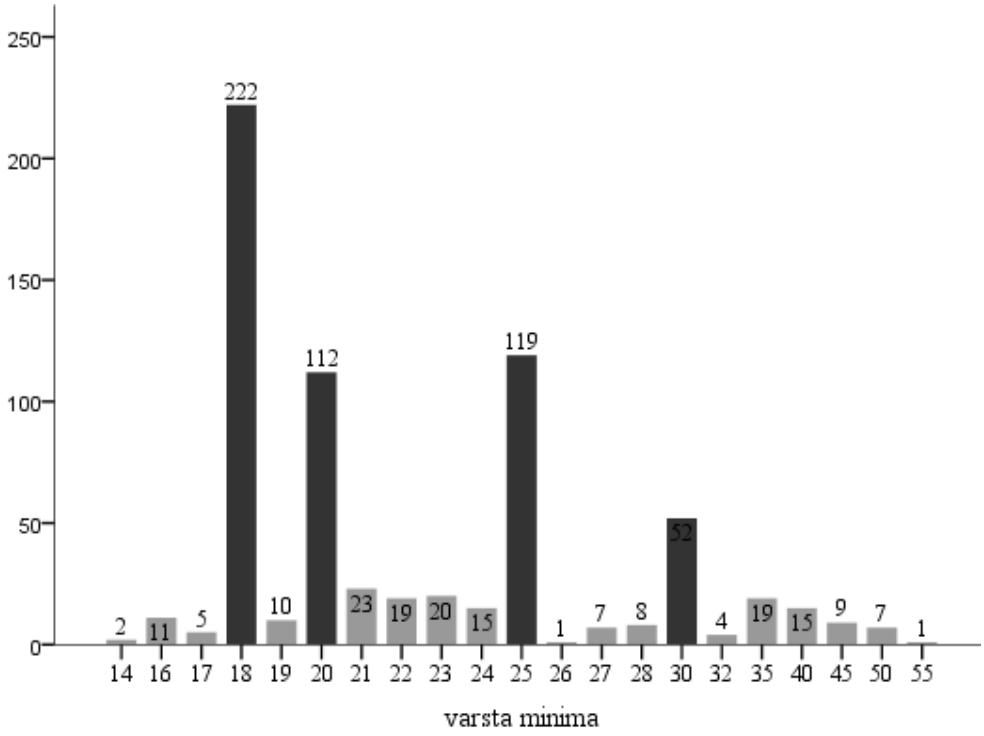
Ideea centrală urmărită în acest capitol este identificarea coordonatelor de vârstă care au un puternic efect cronocentric pentru a putea contura acel interval de vârstă „superior" și intervalele de vârstă „inferioare". În al doilea rând încercăm să evidențiem evoluția în timp, în intervalul 2000-2010, a realității discriminatorii de pe piața muncii; iar în al treilea rând încercăm să comparăm cronocentrismul specific celor doi actori sociali majori (angajatorii și legiuitorii).

COORDONATELE DE VÂRSTĂ ALE DISCRIMINĂRII ÎN RECRUTAREA R.U.

La o primă analiză a vârstei menționate în anunțurile de recrutare, fie ca intervale (între 24-35 de ani) fie ca mențiuni unice

(maxim 35 de ani), a ieșit la iveală un aspect interesant. Vârstele menționate par să se grupeze în jurul unor valori numerice, a unor *vârfuri*: 18 ani (vârsta minimă legală „percepută"), 20 de ani, 25 de ani și 30 de ani (Graficul 16). Date culese din Piața de la A la Z par să se sincronizeze cu informațiile culese în cadrul interviului din care reiese că anumite vârste sunt borne în dezvoltarea identității profesionale. Argumentul recurent în cadrul focus-grupurilor era că trebuie să existe o zonă tampon de 2-3 ani după terminarea unei forme de învățământ, zonă tampon în care firmele așteaptă ca absolvenții să dobândească experiență sau să se maturizeze, urmând ca abia apoi să îi angajeze.

Graficul 16. *Repere cronocentrice pentru vârsta minimă menționată în anunțurile de recrutare sau numărul de anunțuri de recrutare în funcție de vârsta minimă indicată. Piața de la A la Z, 2000-2010*

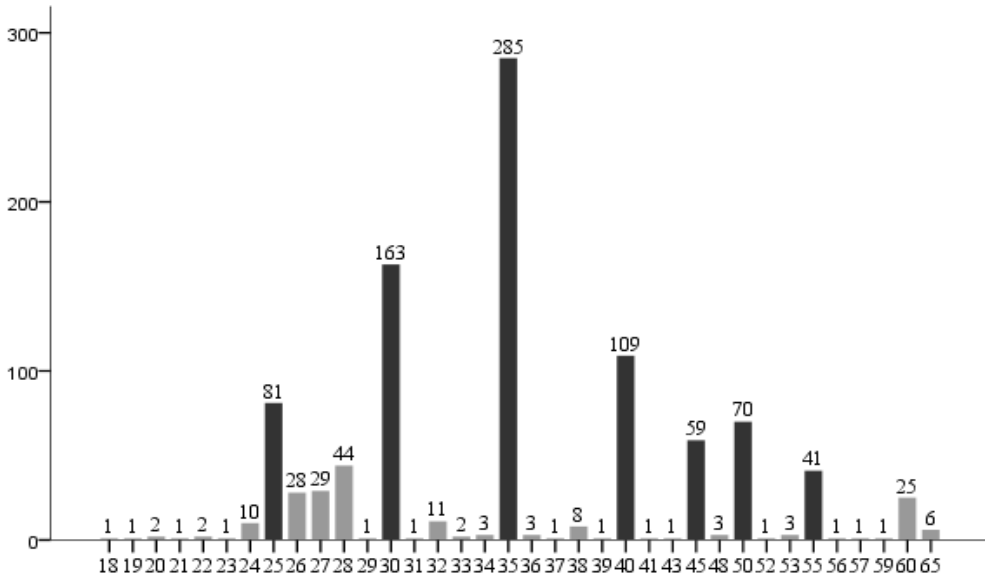


Astfel, 2-3 ani de la absolvirea liceului (18 ani) înseamnă 20 de ani sau începutul profesional timid; 2-3 ani de la absolvirea facultății

(22) înseamnă 25 de ani sau explorarea identității profesionale; iar 2-3 ani după masterat (25) ajunge în zona de fixare și avansare profesională. Se reproduce astfel modelul *stadiilor carierei* conceput de Donald Super (1980). Se poate pune întrebarea dacă avem de a face cu discriminarea în funcție de vârstă ca un fenomen social distinct sau dacă elementele cronocentrice sunt doar o formă de manifestare „a jaloanelor naturale" sugerate de stadiile carierei.

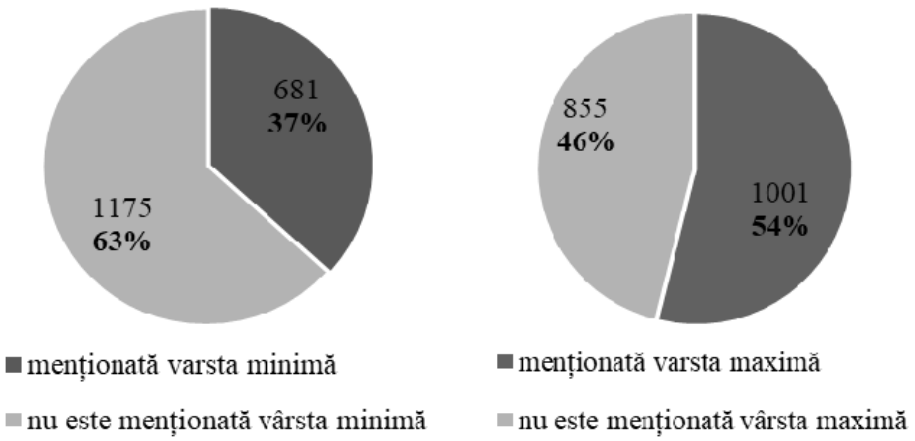
La vârsta maximă ies în evidență câteva vârfuri: 25, 30 și 35 de ani (probabil pentru posturi în care tinerețea sau aspectul fizic sunt „vitale") și plutonul de final 40, 45 și 50 de ani (, vârste considerate ca jaloane de ieșire profesională și sunt asociate cel mai probabil cu meserii de genul bonă copii, îngrijitoare bătrâni, menajeră etc.) (Graficul 17). Pe lângă această posibilă legătură cu etapele carierei se poate observa că angajatorii se „gândesc" în intervale de 5 ani, că există un pas numeric frecvent întâlnit. Reluând aceste borne cronocentric profesionale avem pentru vârsta minimă: 18 ani, 20 ani, 25 ani, 30 ani, iar pentru vârsta maximă: 25 ani, 30 ani, 35 ani, 40 ani, 45 ani și 55 ani.

***Graficul 17**. Repere cronocentrice pentru vârsta maximă menționată în anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z, 2000-2010*



Vârsta minimă este menționată în 681 de mesaje de recrutare sau în 37% din anunțurile de recrutare cu conținut discriminatoriu, pe când vârsta maximă este menționată în 1001 de mesaje de recrutare sau în 54% din anunțuri de recrutare cu conținut discriminatoriu (Graficul 18). Putem spune că din nou că datele susțin faptul că discriminarea în funcție de vârstă afectează mai mult persoanele în vârstă decât persoanele tinere de pe piața muncii; că este mai important în opinia angajatorilor să traseze o limită maximă decât una minimă.

Graficul 18. *Frecvența menționării vârstei minime și a vârstei maxime în anunțurile de recrutare cu mențiuni discriminatorii din Piața de la A la Z, 2000-2010*



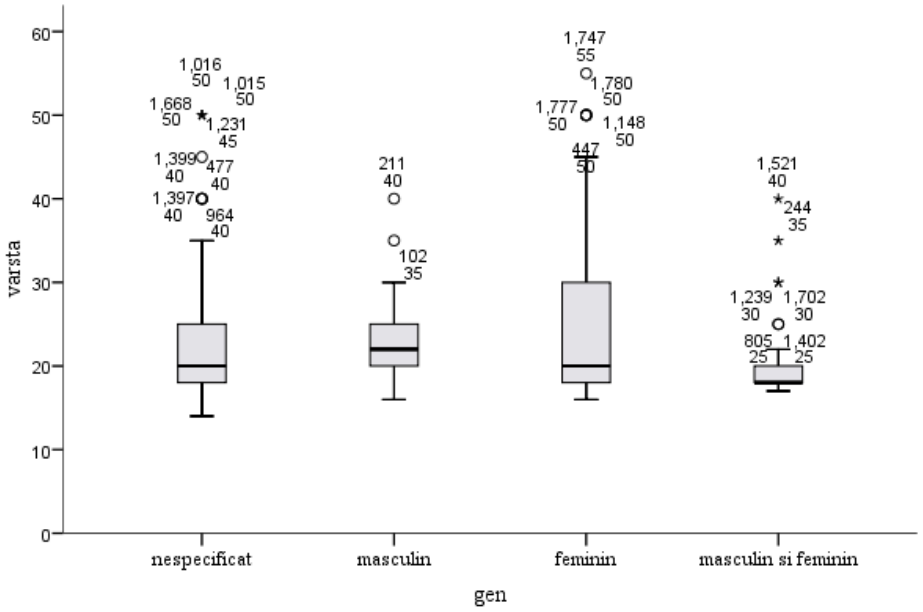
Legat de *valoarea medie a vârstei minime* aceasta este de 22.93 ani pe intervalul de 11 ani studiat; minimul înregistrat fiind de 14 ani, iar maximul înregistrat de 55 ani. *Valoarea medie a vârstei maxime* menționate în anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z este de 36,34 ani; minimul înregistrat fiind de18 ani, iar maximul înregistrat de 65 ani. Reiese că în intervalul de timp studiat, vârsta ideală pentru angajare sugerată în mesajele de recrutare este între 22,93 și 36,34 ani, adică un interval de 13,41 ani (Tabelul 15).

Tabelul 15. *Vârsta minimă și vârsta maximă menționată în anunțurile de recrutare*

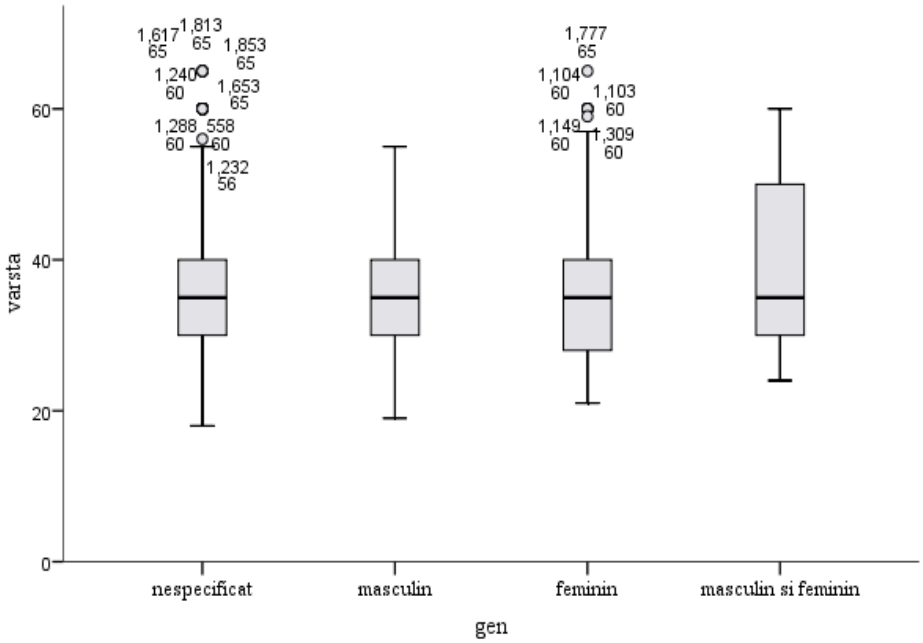
	N	Minim	Maxim	Valoarea medie	Abaterea standard
Vârsta minimă	681	14	55	22.93	6.524
Vârsta maximă	1001	18	65	36.34	9.218

Includerea *variabilei gen în analiza mediei vârstei minime și a vârstei maxime* nu a dus la schimbări majore. Media vârstei minime pentru bărbați este de 22,98 ani, iar pentru femei este 22,15 ani (Graficul 19), iar media vârstei maxime pentru bărbați este de 35,25 ani iar pentru femei este de 33,81 ani (Graficul 20). Femeile par să intre cu puțin mai devreme (0,83 ani) în zona ideală și să iasă mai devreme din această zonă (1,4 ani). Diferențele în acest sens nu par să fie semnificative deși așteptările inițiale în acest sens sugerau diferențe clare între media vârstei minime și media vârstei maxime pentru bărbați și femei.

Graficul 19. *Mediana pentru vârsta minimă în anunțurile de recrutare în funcție de genul candidatului, Piața de la A la Z*



Graficul 20. *Mediana pentru vârsta maximă în anunțurile de recrutare, în funcție de genul candidatului, Piața de la A la Z*



SENSIBILITATE TEMPORALĂ SAU DINAMICA DISCRIMINĂRII

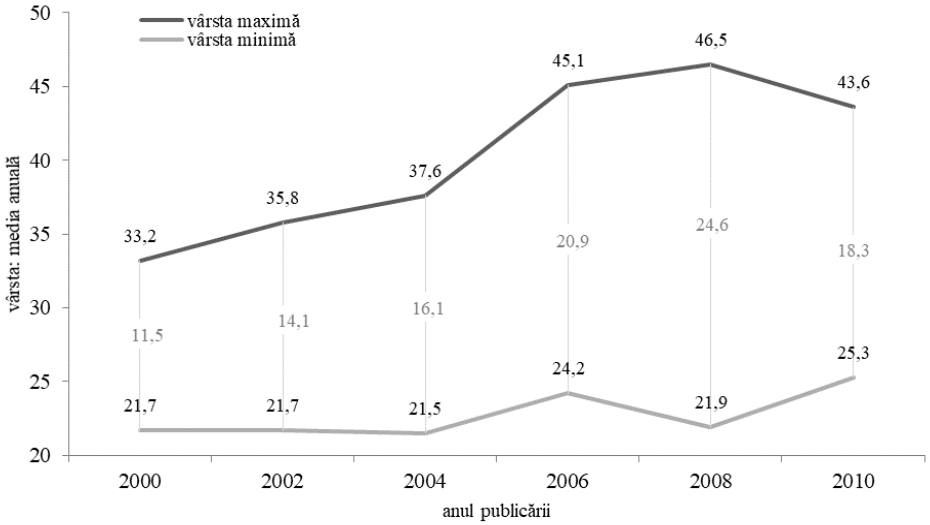
Sensibilitatea temporală constă în modificarea în timp a coordonatelor unui fenomen sau concept sub influența mediului socio-economic. Plecând de la exemplul dat de Charted Management Institute (2006), privind modificarea, într-un interval de 10 ani, a percepției publice legat de ce înțelege lumea prin „persoană în vârstă", cu aproape 10 ani, am încercat identificarea aceluiași fenomen pe piața muncii din Cluj-Napoca. Diferența este că de această dată nu am urmărit percepția unui actor social nediferențiat (opinia publică), ci am urmărit materializarea acestei percepții în comportamentul discriminatoriu concret din partea unui actor social clar determinat (angajatorii), sub forma discriminării directe pe criterii de vârstă în

anunțurile de recrutare apărute în Piața de la A la Z, Cluj-Napoca, în perioada 2000-2010.

Se poate observa ușor cum în intervalul de 11 ani studiat, vârsta minimă a crescut ușor, de la o medie de 21,7 ani în 2000, la o medie de 25,3 ani în 2010 (Graficul 21). Dacă urmărim cea mai clară dovadă de sensibilitate temporală vedem că, pentru angajatori, vârsta minimă a înregistrat diferențe de 3,6 ani în intervalul de timp studiat. Evident că această dovadă de sensibilitate temporală nu este o veste bună deoarece reflectă o creștere a discriminării pentru persoanele tinere care își caută un loc de muncă. Explicația sugerată în cadrul focus-grupurilor și interviurilor vizează evoluția macroeconomică, sau criza, care îi face pe angajatori mai pretențioși raportat la experiență. *„Experiența este prima în momentul de față, în special cu criza, pentru că a fost momentul înainte de 2008 în care experiența nu era un criteriu absolut necesar, era un criteriu dezirabil. Acum, după ce a apărut criza, este vitală experiența. De a ceea probabil că studenții, absolvenții sunt una dintre cele mai afectate categorii de șomeri."* (specialist agenție recrutare).

Dacă ne concentrăm atenția pe vârsta maximă, aceasta a crescut puternic, de la o medie de 33,2 ani în 2000, la o medie de 46,5 ani în 2008, pentru ca apoi să scadă la 43,6 în 2010 (Graficul 21). Această dovadă de sensibilitate temporală este de data aceasta o veste bună deoarece semnalizează o incluziune mai mare a persoanelor în vârstă pe piața muncii, o diversitate de vârstă care susține egalitatea de șanse. Dacă urmărim cea mai clară dovadă de sensibilitate temporală vedem că, pentru angajatori, vârsta maximă a înregistrat diferențe de 13,3 ani (în 2008), o sensibilitate cu implicații uriașe în plan socio-economic.

Graficul 21. *Evoluția în timp a mediei vârstei minime și a mediei vârstei maxime menționate în anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010*



Comparând evoluția mediilor pentru vârsta minimă și vârsta maximă care apare în anunțurile de recrutare, ideea care se conturează este una destul de optimistă, și anume că în timp, cronocentrismul recrutării a devenit mai relaxat. Astfel în 2000 „vârsta ideală" pentru candidați se întindea pe un interval de 11,5 ani; în 2002 pe un interval de 14,1 ani; în 2004 pe un interval de 16,1 ani, în 2006 pe un interval de 20,9 ani; în 2008 pe un interval de 24,6 ani, iar în 2010 pe un interval de 18,3 ani (Graficul 21). A avut loc o creștere constantă a intervalului pentru „vârsta ideală" până în 2008, pentru ca în 2010 să fie înregistrată o scădere. Cu toate că scăderea din 2010 este semnificativă și se corelează cu evoluția macroeconomică, putem spune cu încredere că sensibilitatea temporală este mare pentru acest fenomen și că vârsta ideală și-a pierdut treptat din puterea cronocentrică. Dacă ne raportăm și la faptul că numărul total al mesajelor discriminatorii a scăzut în perioada respectivă de la 487 de anunțuri cu mențiuni discriminatorii sau 16% din totalul anunțurilor din 2000, la 200 de anunțuri cu mențiuni discriminatorii sau 8% din totalul anunțurilor din 2010, optimismul

legat de egalitatea șanselor se amplifică. Avem deci o dublă dinamică pozitivă, o scădere a numărului de mesaje discriminatorii, coroborată cu o „vârstă ideală" mai generoasă.

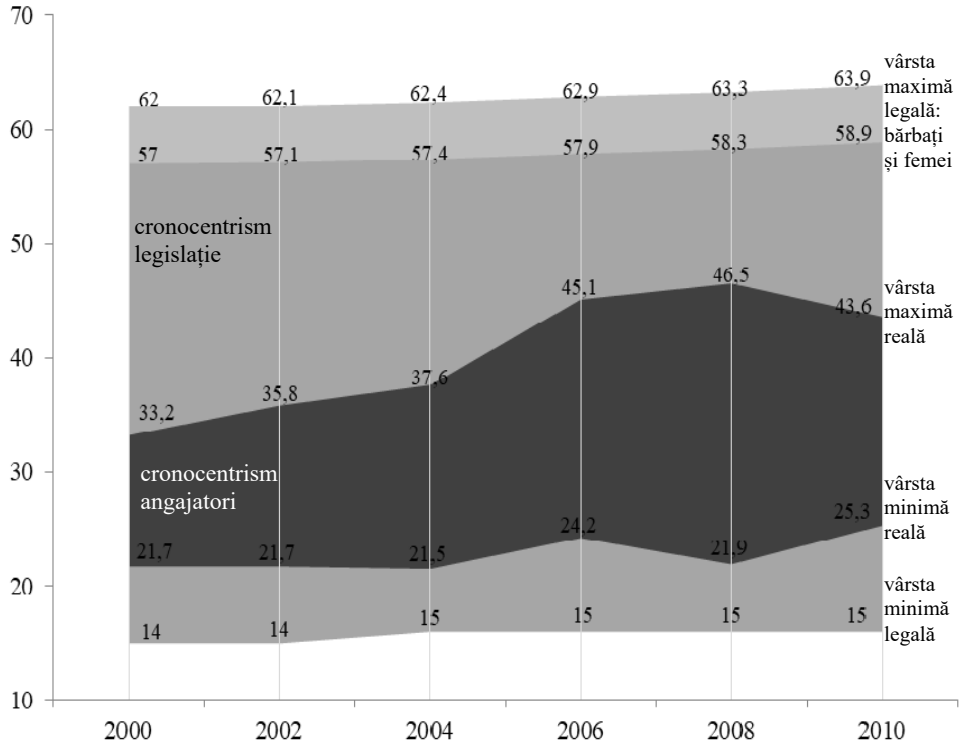
STRATURI CRONOCENTRICE DE DISCRIMINARE

Conform anexei 3 din Legea 19/2000 privind sistemul public de pensii și alte drepturi de asigurări sociale, vârsta standard de pensionare pentru limită de vârstă este planificat să crească eșalonat de la 57 de ani pentru femei la 62 de ani, iar pentru bărbați de la 62 de ani la 65 de ani în intervalul aprilie 2001 – martie 2015. Astfel, această prevedere stabilește de facto *„vârsta maximă legală"* pentru angajare, vârsta după care o persoană nu mai este pusă pe picior de egalitate cu ceilalți, candidații ieșind de sub umbrela protecției legale. *„Vârsta minimă legală"* pentru angajare a fost reglementată în Codul Muncii sau Legea 10/1972, modificat ulterior sub aspectul care ne interesează de Codul Muncii sau Legea 53/2003. Conform Legii 10/1972, Art.7 încadrarea în muncă se poate face de la vârsta de 14 ani (16 ani cu drepturi și obligații depline), cu încuviințarea părinților sau a tutorelui; iar conform Legii 53/2003, Art.13 încadrarea în muncă se poate face de la vârsta de 15 ani (16 ani cu drepturi și obligații depline), de asemenea cu încuviințarea părinților sau a tutorelui. Cu titlu de excepție, conform Codului Muncii din 2003, Art.13, alin. (5) persoanele sub 18 ani nu pot fi încadrate în „locuri de muncă grele, vătămătoare sau periculoase". Cronocentrismul legal gravitează deci între 15-16 ani, pentru „vârsta minimă legală" și 62-65 ani, pentru „vârsta maximă legală".

Dacă suprapunem radiografia cronocentrismului legal peste radiografia cronocentrismului angajatorilor conturată în Piața de la A la Z (Graficul 22), metafora constructivistă a straturilor de semnificații (Berger și Luckmann, 1966) conform căreia semnificația unor concepte sau fenomene este o colecție de straturi succesive de semnificații care în timp se sedimentează, se întăresc și generează o reificare a fenomenului (nu mai este perceput ca o construcție socială ci ca un dat natural), pare

să se confirme. Evident că am putea introduce aici și alte categorii de actori cum ar fi candidații, dar din păcate datele culese nu au aceeași claritate precum în cazul angajatorilor și legiuitorilor.

Graficul 22. *Evoluția în timp a vârstei minime și vârstei maxime conturate de angajatori (Piața de la A la Z) și legiuitori (Legea 10/1972 și Legea 53/2003), intervalul 2000-2010*



Graficul de mai sus oferă o imagine plastică pentru a înțelege două dimensiuni diferite ale realității de pe piața muncii și pentru a putea evalua diferențele de semnificare și de percepție. Graficul este o radiografie a discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane, a dinamicii egalității de șanse într-o zonă socială concretă, piața muncii din Cluj-Napoca. Diferența mare dintre cronocentrismul legal și cel al angajatorilor reflectă evoluția șanselor egale la angajare. Nu putem decât să observăm că este extrem de dăunător ca aproape 2/3 din viața profesională să se afle în *zona minată* a

discriminării în funcție de vârstă deoarece ești prea tânăr sau prea bătrân (banda gri deschis) și doar 1/3 din viața profesională să se afle în *zona sigură*, cronocentrică, a „vârstei ideale" (banda gri închis). Și datele culese în cadrul focus-grupurilor în 2010 și 2011 vin să susțină datele culese prin analiza anunțurilor de recrutare din Piața de la A la Z. Majoritatea participanților (candidați de data aceasta, nu angajatori sau recrutori) consideră că sunt avantajați dacă se găsesc în grupa de vârstă 25 ani – 35ani, confirmând cronocentrismul de mai sus. Media vârstei minime menționate în cadrul focus-grupurilor este de 25 de ani (minimum: 20 ani, maximum 30 ani), iar media vârstei maxime menționate este de 35 de ani (minimum: 28 ani, maximum 45 ani). Au existat semne în cadrul focus-grupurilor că persoanele au o percepție ușor diferită raportat la vârsta ideală de recrutare. Majoritatea celor care au dat o vârstă maximă de angajare între 40 și 45 de ani făceau parte din categoria persoanelor în vârstă. Acest lucru poate fi un semn de *sensibilitate demografică* precum cele conturate de studiul prezentate în capitolul 2 (Age Concern, 2000, p.5).

Legat de intervalul de vârstă ideal, în cadrul focus-grupurilor s-au conturat următoarele idei care ne-au dus într-o direcție interesantă. Jaloanele sau bornele de vârstă cronocentrice par să reflecte etapele carierei, așa cum sunt descrise de Donald Super (1957). Vârsta minimă este limita etapei de explorare în carieră, deoarece „*până la vârsta respectivă ar trebuie să știm ce facem*"; . Urmează apoi etapa de fixare și creștere: „*Intervalul de vârstă ideal pentru angajare, este mai degrabă un interval în care lumea dovedește că știe să facă ceva bine, în care se dezvoltă profesional.*", „*Este mai bine ca astăzi pe piața muncii să fi de vârstă mijlocie. În intervalul acesta se încadrează ideea de profesionalism.*" Apoi apare etapa de menținere (*„Sunt două variante peste 40, ori ești în vârf, ori ești depășit…"*) și în final cariera târzie sau pregătire a retragerii (peste 55). Un citat ironic al unui participant explică acest continuum: „*până în 25 de ani nu ai studii, apoi intri în zona favorabilă… nu ai intrat bine că ieși…"* (participanți focus-grup). Cu legătură directă cu etapele carierei pare să fie și conceptul de generații, care a apărut în cadrul focus-grupurilor.

Generația a fost definită prin prisma mai multor factori: „copii mei sunt următoarea generație… 20 de ani", „de obicei vorbim de generația noastră și de generația părinților… 20 de ani, „după intervalele tehnologice se schimbă generația… internetul, telefoanele mobile, IPOD-urile, IPAD-urile… cam la 10 ani", „următoarea generație care îți ia locul la liceu, au alte mentalități… 5 ani", „mă gândeam la diferența dintre noi și generația comunistă… 20 de ani". „Grosso-modo", acest interval poate să reprezinte de asemenea pasul de timp pe care îl vedem în etapele carierei. O imagine de ansamblu asupra conceptului de generație și cronocentrismului este dată de Polgar (1975, p.19) *„Trecutule este glorificat de romanticii în vârstă, viitorul de tinerii utopici/visători, iar prezentul de persoane arogante de vârstă mijlocie. Toate acestea sunt manifestări ale cronocentrismului, ruda apropiată a etnocentrismului."*

Cronocentrismul profesional a fost întâlnit frecvent în cadrul focus grupurilor și interviurilor. Astfel au fost catalogate ca fiind domenii cu vârsta atașată, specifice persoanelor tinere: agent de vânzări (*„28-30 ani"*); secretariat (*„25-30 ani", „eu dau 50 lei pentru fiecare anunț în care scrie că vor o secretară peste 50 de ani"*); dansatoare (*„tânără, aspect fizic plăcut"*); promoter (*„împarți fluturași pe stradă… asta poate și pentru persoanele în vârstă, dar în poștă, nu pe stradă…"*); relații cu publicul (*„în bănci; primării, hoteluri, restaurante, posturi la care ai nevoie de înfățișare", „dă impresia de rapiditate în ceea ce face, nu o tanti de 60 de ani"*); angajată la solar (*„tânără, blondă… ha ha ha!"*). Dintre domeniile sau posturile specifice persoanelor în vârstă au fost identificate: agent de pază sau portar (*„nu cauți de 35 de ani fiindcă nu vine nimeni, ci cel de 50 de ani"*); îngrijitor copii (*„40-55 ani"*); îngrijitor vârstnici (*„pensionari"*); mecanic (*„cei care mai demult au muncit în fabrici și uzine"*); menajeră (*„peste 45 de ani"*); bucătăreasă (*„mai în vârstă"*); șofer de autobuz (*„peste 35 de ani"*); administrator de bloc (*„pensionari"*). De remarcat faptul că atât pentru persoanele tinere cât și pentru persoanele în vârstă, așa cum spunea ironic un participant, posturile identificate sunt dintr-o categorie de „slujbe mai ușurele". Au fost date și posturi cu un statut profesional mai înalt, dar doar pentru persoanele mai în vârstă: medici; inginer; șef de

echipă în construcții etc. Tot legat de cronocentrismul profesional, dacă ne raportăm la domeniile de activitate, conform datelor din Piața de la A la Z, am observat că intervalul cronocentric (vârsta minimă și vârsta maximă menționată) este mai generos în unele cazuri (sănătate și asistență socială: 25-41; activități administrative și servicii de suport: 28-43; intermedieri financiare și asigurări: 23-46; agricultură, silvicultură și pescuit: 25-46) și mai restrâns în altele (tranzacții imobiliare: 23-34; informații și comunicații: 20-32; hoteluri și restaurante: 21-34 etc.)

Nu se poate să nu remarcăm la finalul impactul major pe care îl are intervalul cronocentric favorizat în anunțurile de recrutare asupra pieței muncii, în termeni de momente critice în managementul carierei, în termeni de intrarea sau ieșirea de pe piața muncii, dar mai ales în termeni de egalitate de șanse. Diferența uriașă între intervalul legal, presupus sigur din punctul de vedere al egalității de șanse și practica reală a angajatorilor pe piața muncii este un semnal de alarmă. În acest context, măsurarea cronocentrismului recrutării poate fi perfecționată pentru a constitui pe viitor un indicator al eficienței legislației și a politicilor publice, un indicator pentru gradul de sănătate al diversității de vârstă, în plan profesional.

Capitolul 16

ACTORII SOCIALI IMPLICAȚI

Actori vizibili și… mai puțin vizibili…

„Dacă actorii sunt state… angajatorul este SUA, iar celelalte sunt Liechtenstein." (Participant focus-grup).

Categoriile de actorii sociali implicați au început să apară treptat, încă din faza de delimitare a temei de cercetare, continuând pe parcursul pretestării și culegerii datelor. Deși cercetarea se concentrează pe doi actorii principali (angajatori și candidați), numărul persoanelor sau categoriilor de persoane care influențează acest fenomen a început să crească vertiginos și să aibă loc diferențieri în subgrupuri în funcție de rolul lor perceput (angajatori, instituții ale statului, candidați, spectatori și mediatori), ajungând la aproape 20 de actori spre finalul cercetării. De asemenea în termeni de rol jucat pe piața muncii a reieșit că unii actori nu pot fi încadrați confortabil într-o singură categorie, aceștia putând juca uneori un rol dublu. Un astfel de rol dublu este jucat de: ONG-uri care sunt văzute atât angajatori cât și potențiali mediatori pe piața muncii sau de către instituțiile publice care sunt pe de o parte angajatori iar pe de altă parte gardieni ai egalității de șanse.

CATEGORII DE ACTORI

Angajatori (firme, persoane fizice, ONG-urile și instituțiile publice)

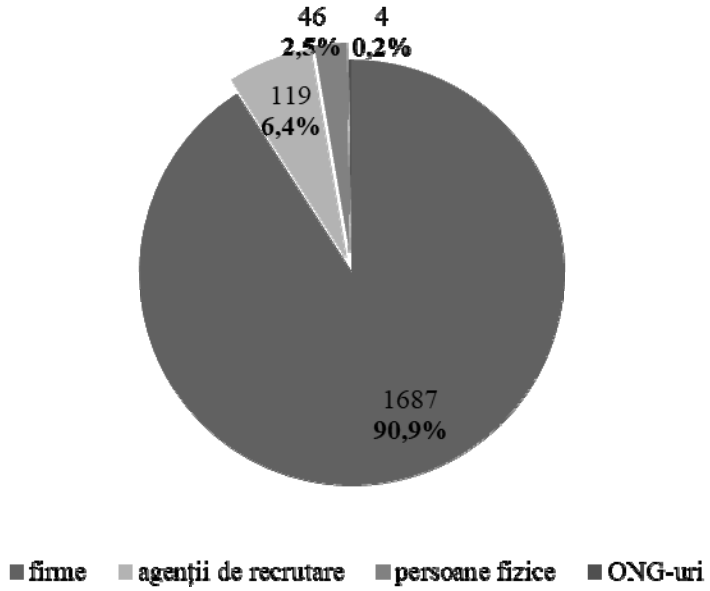
Angajatorii sunt considerați actorii principali, responsabili pentru discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a

resurselor umane din Cluj-Napoca, și sunt văzuți ca fiind personajul negativ. Dacă inițial discutam de angajatori, treptat această categorie mare a fost descompusă în *firme* (la început exista un semn de egalitate între firme și angajatori), *ONG-uri, instituțiilor publice* (în faza de pretestare), iar ultimul pas a fost introducerea *persoanelor fizice* ca angajatori (în etape de culegere a datelor). Designul inițial de cercetare includea agențiile de recrutare în categoria angajatorilor, dar pe măsura culegerii datelor (analiza documentelor, focus-grupuri și interviuri), a fost creată o categorie diferită de actori, aceea a mediatorilor, compusă din agențiile private de recrutare, Agențiile Județene de Ocupare a Forței de Muncă, sindicate și ONG-uri.

Începem discuția despre angajatori prin prezentarea datelor culese din publicația Piața de la A la Z (Graficul 23). Putem spune că influența cea mai mare asupra fenomenului studiat, în acest mediu concret, o au firmele (1686 de anunțuri discriminatorii sau 90.9%), urmate de agențiile de recrutare[3] (119 anunțuri de recrutare discriminatorii sau 6.4%), de persoanele fizice (46 de anunțuri discriminatorii sau 2.5%) și la final de ONG-uri (4 anunțuri discriminatorii sau 0.2%). Demn de menținut că instituțiilor publice, deși anticipate inițial au fost absente din datele culese. Absența lor are cel mai probabil explicații tehnice, Piața de la A la Z nefiind mediul de publicitate pentru posturile în cauză. În urma focus-grupurilor, categoria firmelor a fost defalcată de participanți în corporații multinaționale și firme locale datorită caracteristicilor diferite în termeni de interes și putere.

[3] Trebuie menționat că agențiile de recrutare au fost mutate în etapa de analiză și interpretare din categoria angajatorilor în categoria mediatorilor. Devreme ce datele au fost culese înainte ca această nouă categorie să fie identificată, iar în contextul analizei realizate pe Piața de la A la Z fac mai mult sens în această formație, datele au fost prezentate în acest format.

Graficul 23. *Categoriile de actori/angajatori care discriminează în anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z din Cluj-Napoca, între 2000 și 2010*



Firmele private au fost considerate în cadrul majorității focus-grupurilor ca fiind principalul actor responsabil de acest fenomen pe piața muncii. Ele sunt personajul negativ care prin poziția lor susțin și perpetuează conturarea cronocentrismului în recrutare. Interesul lor în păstrarea stării de fapt, a monopolului lor în a determina cine este potrivit sa nepotrivit în termeni de vârstă este de asemenea foarte mare, iar puterea de care dispun pe piața muncii se pare că este discreționară, neputând fi limitată eficient până acum de către alți actori care se așteaptă să aibă rol de gardieni ai egalității de șanse – instituțiile statului. În cadrul focus-grupurilor, categoria firmelor a fost împărțită în firme locale și corporații internaționale. Corporațiile internaționale venite în plan local (Siemens, Nokia, Carrefour, Emerson etc.) sunt văzute de către participanții la un focus grup ca având un nivel de putere foarte mare în influențarea vârstei de recrutare deoarece în negocierile cu autoritățile locale acestea își impun profilul de vârstă pe

care în doresc. Devreme ce recrutările pe care aceștia le fac sunt în „bulk", impactul lor pe piața muncii asupra vârstei ideale de angajare este considerat mult mai mare decât firmele locale care angajează un număr mult mai mic de persoane. *„Multinaționalele care vin cu un tipar… La ei tiparul este în funcție de ce joburi caută și de partea financiară, de salariu. De exemplu a venit Nokia și căuta un tipar pentru linia de asamblare, știam că media este undeva pe la 30-40 de ani, oameni săraci din comunele de acolo și cu educație medie, poate cu liceul terminat.". „Emerson o să angajeze acum 100 de persoane. Atunci se simte, nu când o firmă locală angajează. Vitacom angajează pe 5 posturi… aia e nimic, frecție la picior de lemn."* (participant focus-grup). Din categoria firmelor care s-au mai făcut remarcate în cadrul focus-grupurilor amintim: firmele de IT (Cluj-Napoca cunoscând o dezvoltare spectaculoasă în ultimii 10 ani în acest sector și fiind asociate cu un anumit segment de vârstă); băncile (acuzate de către unii participanți că proiectează o imagine „contrafăcută" de tinerețe la nivelul relațiilor cu publicul) și societățile de asigurări (care conform unor opinii recrutează în masă candidați tineri).

Persoanele fizice reprezintă o categorie de actori „puțin vizibilă" deoarece inițial, acestea nu au fost luate în considerare ca angajatori, statutul de angajat implicând în cadrul conceptual inițial existența unui angajator formal (firmă, instituție, ONG). Nici în cadrul focus-grupurilor sau interviurilor această categorie de actori sociali nu a fost identificată de către nici un participant. Impactul lor, deși redus conform datelor culese din Piața de la A la Z (46 de anunțuri sau 2,5% din anunțurile de recrutare cu conținut discriminatoriu) nu poate fi ignorat. Posturile date publicității de către persoanele fizice, care fac obiectul discriminării în funcție de vârstă sunt: menajeră, îngrijitor copii și îngrijitor bătrâni.

ONG-urile sunt un actor social din categoria angajatorilor care au un impact redus pe piața muncii în rolul de angajator. Conform datelor de pe piața muncii (Piața de la A la Z), această categorie de angajatori este responsabilă de doar 4 anunțuri discriminatorii sau 0.2%. Dintr-o altă perspectivă, în cadrul focus-grupurilor și interviurilor,

ONG-urile au fost percepute ca apărători ai egalității de șanse, ca factori pozitivi în dinamica socială, nici un participant nepunând la îndoială această imagine pozitivă. Din păcate însă, discriminarea în funcție de vârstă nu face obiectul de activitate manifest pentru nici un ONG din Cluj, majoritatea vizând zonele „vizibile" ale discriminării cum ar fi: persoane cu dizabilități (încercare de colaborare cu agenții de recrutare sau firme), discriminarea de gen și de etnie (reacții la anunțuri discriminatorii apărute în presă).

Instituțiile publice au și ele un dublu rol: de angajator pe de o parte, ca orice instituție, iar pe de altă parte de apărător a egalității șanselor, rol pe care îl vom descrie mai jos. În această secțiune vom discuta doar de rolul de angajator al instituțiilor publice. În analiza documentelor din Piața de la A la Z nu am identificat nici un anunț făcut de o instituție publică, iar în cadrul focus-grupurilor doar o dată instituțiile publice au fost aduse în discuție în rolul de angajator. Ne așteptam oricum ca procesul de recrutare să fie diferit în cadrul instituțiilor publice, dar nu ne așteptam la ideile vehiculate. În primul rând aluziile legate de cât de „diferit" este procesul de recrutare *„statul nu angajează… statul aduce oameni, adică fiecare aduce pe cineva…"* (participant focus-grup), iar în al doilea rând la faptul că se consideră că instituțiile publice au vârsta medie mai mare decât în alte sectoare de activitate – peste 35 de ani. S-a vehiculat că sunt implementatorii unei acțiuni afirmative, fără să fie conștienți de asta.

„Gardienii" sau instituții ale statului (Guvern, Parlament, Ministerul Muncii, CNCD, Consiliul Județean, Consiliul Local și Primăria)

Instituțiile statului, raportat la tema de cercetare, au rolul formal de a veghea la respectarea legalității și la asigurarea egalității șanselor pe piața muncii; sunt gardienii pieței muncii. La nivelul atitudinilor participanților la focus-grupuri și interviuri însă acest rol pare să fie îndeplinit mediocru, impactul acestora fiind catalogat cel mai adesea ca „potențial" decât real. Instituțiile se împart în două categorii: instituții

centrale (Guvern, Parlament, Ministerul Muncii, CNCD) și instituții locale (Consiliul Județean, Consiliul Local, Primăria și AJOFM).

Guvernul și Parlamentul au fost actorii de la nivel central menționați constant în cadrul focus-grupurilor și interviurilor. Principalul impact al acestora este văzut mai puțin la nivel legislativ-coercitiv și mai mult la nivel legislativ – politici publice, iar nivelul de interes perceput din partea acestora, pentru discriminarea în funcție de vârstă, pare să fie redus în acest moment. *„… este ceva ajutor de la Guvern pentru încurajarea angajării tinerilor, au apărut la televizor, acela cu reclamele. Tot nasol fac." „Guvernul… nu are timp (acum) să se ocupe de așa ceva, nu are nici o strategie… e mai degrabă neutru".* Mai mult, în ultima vreme, datorită crizei economice se pare că măsurile legislative de stimulare a angajării unor categorii defavorizate nu mai sunt puse în aplicare. *„Au avut până în 2009. Pentru persoane din șomaj sau dacă sunt proaspăt absolvenți… Am avut convenții… În momentul de față am încercat să mai încheiem niște convenții și ne-au eliminat, nu sunt bani. Există legislația, dar nu sunt bani și atunci nu ne mai acceptă."* (manager general, firmă producție).

În urma focus-grupurilor și a interviurilor s-au conturat câteva aspecte tehnice. În primul rând nu pare să fie o înțelegere clară a diferențelor dintre executiv și legislativ, fie din ignoranță, fie datorită faptului că executivul inițiază hotărâri de guvern care sunt puse în aplicare cu „putere legislativă", scurtcircuitând influența în timp real a Parlamentului. Pe de altă parte legislația în vigoare care vizează combaterea discriminării (legislație punitivă – Ordonanța Guvernului nr. 137/2000 privind sancționarea tuturor formelor de discriminare; Legea 324/2006 de completare a OG 137/2000, Codul Muncii sau Legea 53/2003; și legislație „de politici publice" – Legea 76/2002 și Legea nr. 72/2007 privind stimularea firmelor să angajeze elevi și studenți) nu pare să fie cunoscută de către angajatorii intervievați sau de către participanții la focus-grupuri decât la un nivel superficial sau „din auzite". Dacă legislația privind stimularea angajării studenților sau proaspăt absolvenților are loc la nivel superficial, legislația privind

angajarea șomerilor care au peste 45 de ani (art. 85 (1), Legea 76/2002) este un aspect total necunoscut, deși, paradoxal, apare în același text de lege.

Ministerul Muncii este un actor apărut doar în cadrul unui focus grup cu participanți dintr-o categorie de vârstă mai înaintată, peste 45 de ani, cu studii superioare. Rolul acestuia nu era clar definit de participanți, fiind cunoscută mai degrabă titulatura și rolul formal decât activitatea și proiectele acestui minister.

Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării (CNCD) este o instituție centrală „puțin vizibilă" deoarece în focus-grupurile și interviurile realizate nu a apărut în discuții. Luarea în considerare a acestui actor a fost făcută pe baza recenziei legislației (O.G. Nr. 137/2000 și H.G. Nr. 1194/2001 privind organizarea și funcționarea instituției). Rolul acestei instituții sau eforturile ei sunt neclare pentru persoanele de la care au fost culese informații, reflectând o slabă prezență la nivel local cel puțin. Nu au fost identificate în cadrul hotărârilor CNCD legate de vârstă nici una în care petentul sau reclamatul să fie localizați în Cluj-Napoca, majoritatea hotărârilor vizând Bucureștiul. Formal, rolul instituției este de *„garant al respectării și aplicării principiului nediscriminării, în conformitate cu legislația internă în vigoare și cu documentele internaționale la care România este parte."* Mai specific, CNCD previne, mediază, investighează, constată, sancționează, monitorizează și acordă asistență de specialitate victimelor discriminării. Sancțiunile pe care CNCD-ul le poate da sunt contravenționale, orice daune suplimentare solicitate de petent putând fi obținute doar pe cale civilă, nu pe cale administrativă.

Consiliul Județean, Consiliul Local și Primăria sunt actorii locali care pot influența discriminarea în funcție de vârstă pe piața muncii. În majoritatea discuțiilor cele trei instituții erau puse pe același poziție, rolul lor fiind considerat destul de asemănător. Interesul instituțiilor locale este pronunțat datorită proximității față de fenomen și datorită impactului direct socio-economic (reducerea încasărilor la bugetul local) pe care poate să îl aibă. Aceste instituții sunt văzute ca

fiind active pe piața muncii, dar nu sub forma unei strategii coerente. Mai mult, există impresia că instituțiile locale se implică în discriminarea în funcție de vârstă, dar pe jumătate, deoarece măsurile afirmative luate vizează doar persoanele tinere. *„Primăria face ceva, dar face rău. Primăria se ocupă tot de tineri, 25-30 ani, avantaje pentru tineri, case pentru tineri…"* (participant focus-grup)

Spre deosebire de instituțiile centrale, rolul instituțiile locale este văzute de către participanții la focus-grupuri mai degrabă ca un negociator activ, direct, pe piața muncii. Acest rol de negociator local, de inițiator a unor măsuri afirmative sub forma unor clauze contractuale, a apărut în două focus-grupuri ca soluție ipotetică propusă de către participanți pentru a amplifica impactul acestor instituții pe piața muncii locală. *„Când vine o firmă din afară (care angajează mulți oameni)... Cum a făcut primarul dintr-o comună de lângă Oradea. Primiți autorizație dacă 50% dintre angajați sunt din comuna mea, cu vârsta cuprinsă între atâta și atâta… dacă nu prindeți nici o aprobare…". „Primăria sau CJ cer ca 30% sau 20% să fie șomeri, condiții pentru firmele mari internaționale… Nu îl costă pe el (angajator) mai mult."* (participant focus-grup)

Candidați (tineri, vârstă medie și în vârstă)

Candidații sunt principalii actori sociali afectați de acest fenomen. Prin candidați înțelegem orice persoană care încearcă activ să răspundă la campaniile de recrutare inițiate de angajatori receptând mesajul acestora (citind anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z, spre exemplu), și candidând pentru un post (formular de solicitare, CV, scrisoare de intenție). Ce se scapă însă din vedere este că și angajații firmelor își caută pasiv un loc de muncă, putând fi catalogați drept candidați potențiali, astfel că numărul „candidaților" nu este reflectat corect de statisticile oficiale privind șomajul. Datorită cronocentrismului, candidații par să fie împărțiți pe piața muncii în 3 categorii: candidați tineri, candidați de vârstă medie și candidați în vârstă. Este evident în urma discuțiilor că persoanele de vârstă medie sunt avantajate pe piața muncii, persoanele tinere sunt dezavantajate

ușor, iar persoanele în vârstă sunt puternic dezavantajate, majoritatea participanților la focus-grupuri și interviuri identificând problema discriminării în funcție de vârstă față de persoanele în vârstă. Aceste opinii vin să susțină datele culese din Piața de la A la Z care arată că doar 37% sau 681 din anunțurile identificate ce conțin mențiuni discriminatorii directe fac referire la vârsta minimă și 54% sau 1001 din anunțurile identificate ce conțin mențiuni discriminatorii directe fac referire la vârsta maximă. Datele reflectă faptul că angajatorii sunt interesați mai mult să nu se depășească „vârsta maximă" pentru angajare decât vârsta minimă.

Nivelul de interes al candidaților ar fi trebuit să fie mare, devreme ce sunt principala categorie socială afectată de cronocentrismul recrutării, dar am fost surprinși să constatăm în cadrul focus-grupurilor și interviurilor, că atât puterea cât și interesul lor față de discriminarea în funcție de vârstă sunt reduse. Probabil, în opinia unor participanți, mulți nu conștientizează fenomenul, cultural nu suntem educați pentru a înțelege și a ne revolta. Nu există cultura sau tradiția egalității de șanse și nici cea legală. *„Păi noi nu ne-am asociat, că noi tot venim aici și urlăm la toți. Avem organizații, dar nu suntem toți uniți într-o singură oaste, noi suntem uniți pe bisericuțe cum s-ar spune… Suntem cei de la Business, FSEGA, Poli… Nu se revoltă lumea deoarece nu acționăm unitar acționăm unul împotriva celorlalți… la chestii minore ne batem… Noi ar trebui să avem influența cea mai mare…"* (student, participant focus-grups).

Mediatori (agențiile de recrutare, AJOFM, sindicatele și ONG-urile)

Mediatorii pot fi definiți ca actori sociali cu rol în intermediere a relației dintre angajatori și candidați, care nu sunt neapărat afectați direct de fenomen, dar care au sau pot avea un interes formal (AJOFM, sindicate); financiar (agențiile de recrutare) sau etic (ONG-urile) în discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane. Dacă luăm în considerare o definiție legală, *„medierea muncii este activitatea prin care se realizează punerea în legătură a angajatorilor cu*

persoanele în căutarea unui loc de munca, în vederea stabilirii de raporturi de muncă sau de serviciu." (Legea 76/2002, Art. 59(1))

Agențiile de recrutare par să fie percepute de către participanții la focus grup ca fiind foarte active pe piața muncii în etapa de recrutare. *„…sunt ca ciupercile după ploaie, acum primesc și fonduri europene… Numai la târgul de slujbe din octombrie erau vre-o 7 prezente din Cluj."* (participant focus-grup). Această poziție de intermediar pe piața muncii însă nu este un garant pentru profesionalism și etică, deoarece, după cum reiese din analiza anunțurilor de recrutare apărute în Piața de la A la Z în perioada 2000-2010; 6,4% din anunțurile cu conținut discriminatoriu vin din partea acestora. Agențiile de recrutare sunt al doilea actor ca mărime care discriminează în funcție de vârstă, iar posturile pentru care acestea conturează un interval de vârstă sunt: menajeră, îngrijitor copii, îngrijitor bătrâni și posturi pentru munca în străinătate. Interesul agențiilor de recrutare ar trebui să fie destul de mare pentru asigurarea diversității de vârstă, deoarece, logic, își asigură o plajă mare de candidați și își sporesc șansele de a recruta persoana potrivită. Din păcate lucrurile nu stau așa deoarece rezultatele finale sunt influențate de către clienții acestor agenții și de „profilul" pe care acesta îl caută. *„Firmele de recrutare au interesul ca plaja de recrutare să fie cât mai mare și interesul lor este să recruteze forță de muncă și mai mare de 50 de ani… dar uneori cer un interval de vârstă… Sunt și pentru conturarea unei vârste ideale și împotrivă… Dar trebuie să luăm în considerare că firmele de recrutare se bazează și pe profilul pe care l-a făcut angajatorul. Și dacă angajatorul a venit cu această condiție, recrutorul nu poate face decât să o preia, altfel nu ar mai colabora"* (participantă focus-grup). În cadrul interviurilor cu reprezentanții firmelor de recrutare, percepția participanților la focus-grupuri pare să se confirme. Angajatorii stabilesc un interval de vârstă pe care agențiile de recrutare trebuie să îl respecte dacă doresc să încheie contracte cu respectivul angajator. *„Ne dă clientul un interval de vârstă în care vrea să alegem oameni, este alegerea lui și este opțiunea lui și este clientul meu. Eu pot să îi spun că găsesc sau nu găsesc în intervalul de vârstă, dar în nici un caz nu o să mă angajez într-o selecție în care șansele de angajare*

sunt mici." (specialist agenție recrutare). Tot pe aceeași linie, uneori agențiile de recrutare încearcă diversificarea în termeni de vârstă, dar nu se pot obliga la un rezultat final. *„… firmele de recrutare prezintă (toți candidații) pentru că firmele de recrutare nu își pot permite să facă discriminări și atunci dacă ai în baza de date niște oameni foarte buni care corespund, îi prezinți, dar până la urmă decizia este a angajatorului."* (specialist agenție recrutare).

Agenția Județeană de Ocupare a Forței de Muncă (AJOFM) este actorul catalogat în cadrul focus-grupurilor ca fiind un susținător al diversității de vârstă pe piața muncii. Rolul de intermediar formal, fără interes financiar direct în medierea relațiilor dintre angajator și candidat, face ca AJOFM să fie percepută ca un actor etic, dar cu o eficiență ce lasă de dorit. *„AJOFM sunt implicați pentru că știu că la târgurile de muncă au adus joburi numai pentru oamenii care știu că sunt peste 45 de ani. Și care nu au studii superioare. Chiar acum o să fie ceva."* . *„… nici nu știu dacă nu este un departament pentru egalitatea de șanse… dacă toți angajatorii ar fi obligați să dea anunțuri de angajare prin AJOFM, atunci aceste anunțuri ar fi analizate și angajatorii ar trebui să dea o notă explicativă. Există cred dar nu se respectă… dacă suni e ocupat…"* Același gen de opinie a fost regăsită și în cadrul interviurilor cu recrutorii sau angajatorii de pe piața muncii din Cluj-Napoca. AJOFM este văzută ca o instituție interesată de problemă, dar care nu are resursele necesare pentru a o aborda. *„…cei de la AJOFM sunt prea încărcați acum, pentru că ei își respectă procedurile pe care le au acum și sunt destul de greoaie, birocrație, hârțogărie, și li sa și redus numărul de personal, așa că au de lucru și mai mult. Nu mai au timp de ele…"*. (specialist agenție recrutare).

Sindicatele sunt o formă de organizare formală a unor categorii de angajați, de obicei pe domenii de activitate și au fost identificate ca actori în cadrul a trei focus-grupuri de către participanți. Implicarea lor însă, interesul real și vizibilitatea activităților lor lasă de dorit în opinia participanților la focus-grup, aceștia neputând da nici un exemplu de activitate sau proiect al sindicatelor în direcția discutată. Probabil, noul context economic, scoate din joc treptat sindicatele în anumite segmente

ale pieței muncii. Dominanța IMM-urilor, numărul mic al sindicatelor din sectorul public, corporațiile internaționale care descurajează o astfel de formă de organizare, toate concură la plasarea sindicatelor într-un moment trecut, în epoca de aur industrială.

ONG-urile sunt văzute ca un intermediar spontan, ca o formă de autoorganizare a comunității (grass-root) pentru a răspunde unei nevoi sociale, în cazul de față aceea de asigurare a diversității și incluziunii profesionale în termeni de vârstă. Din păcate nu au putut fi identificate ONG-uri care să aibă o asemenea misiune sau proiecte nici în cadrul focus-grupurilor și nici în urma interviurilor cu reprezentați ai mediului de afaceri sau ai mediului nonprofit. „*Tu ai incluziune socială și egalitate de șanse pe etnie, pe diverse forme de handicap, femei versus bărbați. Din câte știu eu vârsta nu este un criteriu nicăieri.*" (director executiv ONG).

Spectatori (universitățile, mass-media, angajații firmelor și clienții firmelor)

Spectatorii sau „*bystanders*" reprezintă acea categorie de actori sociali care deși nu au neapărat un interes vizibil sau imediat, au puterea de a influența rezultatul unui fenomen prin implicarea lor. Dintre spectatorii identificați amintim: *universitățile* (echipele de conducere, profesorii, coordonatorii de programe etc.); *mass-media* (presă scrisă – clasică și online; radio și TV), *angajații firmelor* și *clienții firmelor*.

Universitățile sunt acei spectatori care cu voie sau fără voie au impact major asupra realității studiate (Universitatea Babeș-Bolyai, Universitatea Tehnică, Universitatea de Medicină și Farmacie Iuliu Hațieganu, etc.). Universitățile, fără intenție, prin masa uriașă de studenți atrasă la nivel local deformează prin „gravitația socială" exercitată piața muncii. Raportat la populația activă din Cluj-Napoca, numărul studenților și al absolvenților este uriaș. „*Cu obținerea studiilor universitare apare această problemă. Aduce mai mulți studenți din mai multe orașe. Cam 100.000 studenți. În alte orașe mai mici nu se întâmplă la fel.*" (participant focus-grup). „*Face să scadă intervalul de vârstă, îl face să*

scadă… unde nu sunt studenți intervalul este mai generos." (participant focus-grup). *„E clar că influențează. Avem și clienți.. în Gherla… chiar companie foarte mare cu tradiție în care media de vârstă este, pe la 40 de ani. În Cluj foarte puține firme au așa medii de vârstă, mai înaintate. E clar că se simte."* (specialist agenție recrutare). Pe de altă parte universitățile se pot implica direct, activ pe piața muncii limitând libertatea de mișcare a firmelor. *„…universitățile pot avea și ele bețe fiindcă practic ele dau forța de muncă. UBB a putut să influențeze Nokia prin faptul că Nokia nu poate să te angajeze dacă ești student la UBB numai ca intern, până când îți termini studiile ca studenți și masteranzi."* (participant focus-grup). Tot la nivelul universităților, profesorii sau instructorii au fost identificați ca fiind promotori ai unei culturi profesionale care valorizează diversitatea și egalitatea de șanse, dar că impactul lor pe piața muncii este redus. *„Profesorii și instructorii au o influență asupra acestui fenomen, dar o influență temporară asupra atitudinii unor actori viitori de pe piața muncii, deoarece odată terminată facultatea sau stagiul de instruire participanții pleacă."* (focus-grup). *„Cea mai mare vină o are sistemul educațional și consider că toți profesorii au o posibilitate de a conștientiza viitorii manageri că trebuie să existe un echilibru între vârste. Nu poți să-ți duci lumea cu tineri... Respectul pentru un om mai în vârstă la noi nu mai există, nu mai este promovat în sistem."* (manager general, firmă producție). Poate fi observat în acest sens și diversitatea redusă în termeni de vârstă în rândul studenților, aceștia nefiind obișnuiți cu o puternică interacțiune inter-generațională. O diversitate mai mare în termeni de vârstă în mediul academic, dată de un puternic accent pe dezvoltarea continuă, ar putea calibra atitudinile viitoare de pe piața muncii raportat la discriminarea în funcție de vârstă.

Mass-media este un actor social menționat în puține focus-grupuri, dar care proiectează o putere de influență foarte mare. Rolul mass-media este bipolar. Este de cele mai multe ori văzut ca un „aliat" în cazul campaniilor de promovare a diversității de vârstă (referire la reclamele de la TV care promovează angajarea tinerilor). Pe de altă parte segmente din mass-media (presa scrisă în cazul de față, dar

fenomenul există și on-line), pot promova discriminarea dând publicității anunțuri de recrutare discriminatorii. CNCD a sancționat două publicații clujene (Gazeta de Cluj și Piața de la A la Z) la sesizare a două ONG-uri (Attitude și Romani Criss) pentru discriminare în funcție de orientare sexuală și în funcție de etnie, dar la capitolul discriminare vârstă nu a fost identificată nici o hotărâre. Ne așteptam la existența unor reacții față de anunțurile discriminatorii pe criteriul vârstă deoarece acestea depășesc în număr și frecvență celelalte tipuri de discriminare, dar se poate că în acest domeniu să nu existe „petenți" dedicați.

Angajații firmelor sunt un tip aparte de actor, identificat în etapa de analiză a literaturii de specialitate, confirmat ca prezență în urma analizei datelor din Piața de la A la Z (122 de cazuri identificate: pas de 8 numere, din 2 în 2 ani) și a focus-grupurilor. Demografia relațională este principala „forță socială" prin care acești actori influențează cronocentrismul recrutării pe piața muncii din Cluj-Napoca, deoarece există în organizații presiunea de a angaja persoane din aceeași categorie de vârstă cu majoritatea angajaților. Interesant că limbajul discriminatoriu al demografiei relaționale se împarte în două categorii: „colectiv tânăr" și „echipă tânără", acest tip de colectiv/echipă fiind considerat de cătare angajatori ca un beneficiu acordat candidatului. Au existat comentarii interesante legate de meta-mesajul celor două tipuri de mențiuni și anume că acestea două par să sugereze o anumită vârstă a persoanei care a scris mesajul: „colectiv" – figură paternală/maternală în vârstă care veghează asupra angajaților/copiilor; „echipă" – persoană mai tânără cu un limbaj organizațional ce sugerează o anumită independență a membrilor.

Clienții sunt o altă categorie de actori-spectatori mai puțin vizibili care, deși nu au neapărat un interes direct în a influența vârsta în procesul de recrutare a resurselor umane, pot influența acest fenomen. Clienții au apărut ca actori pe scena acestui studiu în urma parcurgerii literaturii de specialitate și ca urmare a discuțiilor din cadrul a două focus-grupuri. În literatura de specialitate se discută pe de o parte de

crearea unei imagini de marcă pentru angajați (employee branding), de cele mai multe ori această imagine fiind una tânără și dinamică, iar pe de altă parte despre datoria sau avantajul competitiv pe care angajatorul îl are dacă va oglindi în structura personalului, profilul de vârstă al clienților (Thomas și Ely, 1996). În ambele cazuri este vorba de o formă de demografie relațională, asemănătoare celei descrise în cazul angajaților firmei, dar de data aceasta focalizarea se face spre exteriorul organizației, nu spre interior. Un exemplu elocvent în acest sens a apărut în cadrul unui interviu: *„O da, da, contează vârsta. O chestie pe care am simțit-o pe pielea mea. Țineam traininguri pentru Pro-Democrația pentru că așa a fost situația… eu aveam 20 de ani și țineam traininguri pentru grupuri de primari. Nu este ok, oricum o iei nu este ok. Este un mare stres și pentru noi și este de cinci ori mai greu să te poziționezi pentru că aveai 20 de ani, chiar dacă știai ce spui și de ce."* (director executiv ONG).

Cum spuneam, cercul actorilor s-a extins ca urmare a recenziei literaturii de specialitate (agențiile de recrutare; profesorii și instructorii; instituțiile naționale: Parlament, Guvern; instituțiile locale – primăria, consiliul județean, AJOFM); ca urmare a analiza cadrului legal (CNCD) și ca urmare a culegerii datelor în cadrul interviurilor, focus-grupurilor și a analizei documentelor (mass-media, sindicatele, intermediari). Prin efortul de cercetare susținut, ideea de actori sociali puțin vizibili a început să fie tot mai… „vizibilă", imaginea de ansamblu fiind conturată în Figura 4.

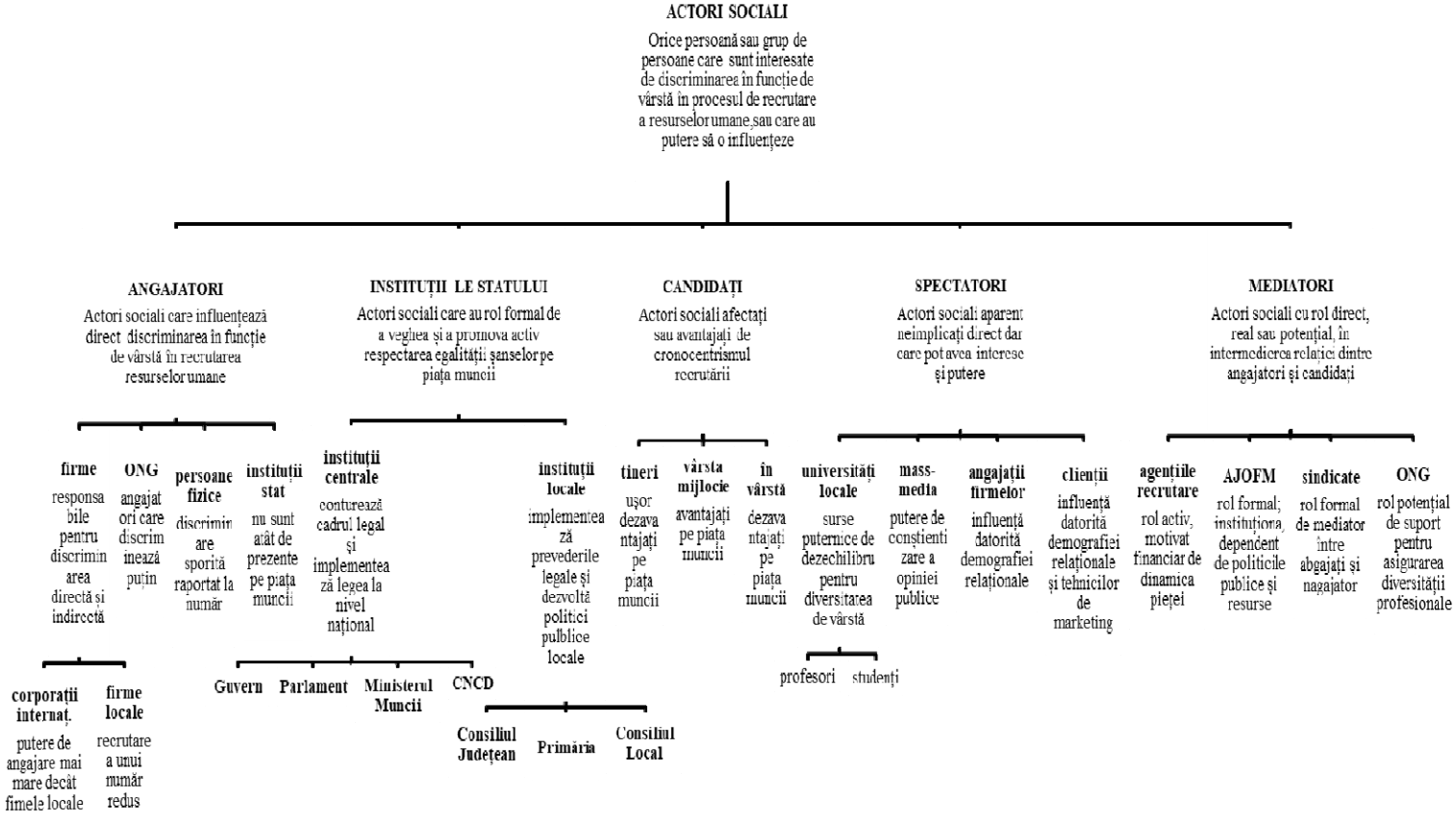

ACTORI SOCIALI
Orice persoană sau grup de persoane care sunt interesate de discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane,sau care au putere să o influențeze
ANGAJATORI
Actori sociali care influențează direct discriminarea în funcție de vârstă în recrutarea resurselor umane
INSTITUȚII LE STATULUI
Actori sociali care au rol formal de a veghea și a promova activ respectarea egalității șanselor pe piața muncii
CANDIDAȚI
Actori sociali afectați sau avantajați de cronocentrismul recrutării
SPECTATORI
Actori sociali aparent neimplicați direct dar care pot avea interese și putere
MEDIATORI
Actori sociali cu rol direct, real sau potențial, în intermedierea relației dintre angajatori și candidați
firme
responsabile pentru discriminarea directă și indirectă
ONG
angajatori care discriminează puțin
persoane fizice
discriminare sporită raportat la număr
instituții stat
nu sunt atât de prezente pe piața muncii
instituții centrale
conturează cadrul legal și implementează legea la nivel național
instituții locale
implementează prevederile legale și dezvoltă politici publice locale
tineri
ușor dezavantajați pe piața muncii
vârsta mijlocie
avantajați pe piața muncii
în vârstă
dezavantajați pe piața muncii
universități locale
surse puternice de dezechilibru pentru diversitarea de vârstă
mass-media
putere de conștientizare a opiniei publice
angajații firmelor
influență datorită demografiei relaționale
clienții
influență datorită demografiei relaționale și tehnicilor de marketing
agențiile recrutare
rol activ, motivat financiar de dinamica pieței
AJOFM
rol formal; instituționa, dependent de politicile publice și resurse
sindicate
rol formal de mediator între abgajați și nagajator
ONG
rol potențial de suport pentru asigurarea diversității profesionale
corporații internat.
putere de angajare mai mare decât firmele locale
firme locale
recrutare a unui număr redus
Guvern
Parlament
Ministerul Muncii
CNCD
Consiliul Județean
Primăria
Consiliul Local
profesori
studenți

Figura 4. *Harta actorilor sociali „implicați" în discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca*

HARTA ACTORILOR

Harta actorilor este un instrument de interpretare a datelor care își are originea în „harta cognitivă", așa cum este văzută de către Miles și Habbermas (1994, p.69), „ca schemă dezvoltată dinamic care ajută la integrarea și înțelegerea incidentelor și interacțiunilor locale". Harta actorilor urmărește două dimensiuni ce caracterizează actorii: *nivelul de interes* (gradat în 4 trepte, de la redus: 1, la mare: 4) și *puterea deținută* (gradat în 4 trepte, de la redusă: 1, la mare: 4), rezultând astfel 16 zone distincte în 4 cadrane majore (dezinteresați și cu putere redusă; interesați și cu putere redusă; dezinteresați și cu putere mare și interesați și cu putere mare). Un alt aspect urmărit în hartă este dat de „poziția generală a actorilor" față de menționarea vârstei în procesul de recrutare. Dacă susțin luarea în considerare a vârstei în recrutare, actorii au fost marcați cu „+"; actorii care sunt împotriva luării în considerare a vârstei în procesul de recrutare au fost marcați cu „-"; iar cazurile speciale în care se consideră că actorii au atitudini ambivalente au fost marcați cu „+/-". (Figura 5)

Datele au fost culese în cadrul a focus-grupurilor realizate cu foști sau potențiali candidați de pe piața muncii, aceștia fiind împărțiți pe 3 categorii de vârstă (sub 30 de ani, între 30 și 45 de ani și peste 45 de ani). Scopul principal a fost identificarea principalilor actori sociali implicați în discriminarea în funcție de vârstă și cartografierea acestora în funcție de putere și gradul lor de interes. Evident că această hartă nu reflectă cu exactitate problema, dar este un bun început în a înțelege echilibrul de forțe sociale perceput de către participanții la focus-grup. Având în vedere că datele pentru harta actorilor au fost culese doar în cadrul focus-grupurilor, unii actori amintiți mai înainte nu se regăsesc.

„Interesați și cu putere mare" este zona în care domină angajatorii din domeniul privat, indiferent de formele concrete pe care le aceștia le iau (firme locale, corporații internaționale, societăți de asigurări, bănci etc.) Ei sunt considerați responsabili pentru problema socială a discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare și tot ei par să

ducă trena acestui fenomen, fiind considerați actorii care direcționează discreționar cronocentrismul recrutării, în ciuda prevederilor legale sau a instituțiilor care au rol de a veghea la egalitatea de șanse a candidaților pe piața muncii. Interesul lor este apreciat ca fiind foarte mare din dorința de a-și păstra avantajul decizional. În aceeași zonă regăsim și firmele de recrutare, cu putere și interes puțin mai scăzute decât angajatorii, dar de cele mai multe ori pe aceeași frecvență cu aceștia. Poziția firmelor de recrutare, în opinia participanților la focus-grupuri, este una ambivalentă, susținând de cele mai multe ori „vârsta ideală" ca urmare a presiunii angajatorului sau valorilor proprii, iar alteori fiind împotriva acesteia din considerente etice sau de profesionalism. Este evident zona în care eforturile majore se vor concentra în rezolvarea problemei.

„Dezinteresați și cu putere mare" este zona în care sunt plasate o serie de instituții publice (Parlament, Ministerul Muncii și Consiliul Local) și mass-media. Lipsa de interes din partea instituțiilor publice pare să se datoreze „noutății" acestei probleme sociale și problemelor macroeconomice stringente. Puterea de care dispun aceste instituții în a influența piața muncii prin pârghiile statului este însă recunoscută de către participanți. Interesant, dar așteptat, a fost faptul că la capitolul instituții publice, participanții între 30 și 45 de ani, dar mai ales cei peste 45 de ani, au fost cei care au avut argumente fundamentate. Participanții sub 30 de ani nu păreau să aibă o imagine suficient de clară asupra rolului instituțiilor discutate. Lipsa de interes din partea mass-media pare să fie cauzată în opinia participanților de asemenea de „noutatea" acestei probleme dar și de lipsa de spectaculozitate pe care o implică și de dificultatea întâmpinată în a o transforma într-un subiect de senzație. Aceasta este zona în care pot fi identificați aliați în viitoarea rezolvare a problemei, mai ales că majoritatea acestora, mai puțin mass-media, nu au o poziție favorabilă cronocentrismului recrutării.

„Dezinteresați și cu putere redusă" este zona care este aglomerată cu cea mai mare parte a actorilor identificați. Ce atrage imediat atenția este faptul că al doilea actor principal identificat la începutul cercetării,

candidații, cei care au de suferit direct ca urmare a acestei probleme sociale, au nu doar un nivel redus de putere dar și un nivel redus de interes, părând că se complac în această situație de victime ale discriminări în funcție de vârstă. Nu există petiții sau procese, nu există mișcări de stradă, revolte, nimic care să indice în opinia participanților la grup că ar fi interesați sau că ar avea putere reală în a influența situația. Din categoria instituțiilor aflate în această zonă amintim Guvern și Primăria, acestea fiind considerate ca nefiind destul de interesate de problemă și neavând puterea reală (bani, resurse umane, timp) să producă o schimbare reală. Din categoria spectatorilor amintim universitățile și clienții. Universitățile au fost catalogate ca nefiind interesate manifest, deși toți absolvenții acestora se confruntă cu problema angajării. Pe de altă parte toți participanții la discuții sau la interviuri au recunoscut că, deși involuntar, numărul mare de universități clujene și implicit numărul mare de studenți duce la „deformarea" piețe muncii. În cele din urmă în această zonă regăsim câțiva intermediari reali sau potențiali cum ar fi: AJOFM, sindicatele și ONG-urile. Dacă AJOFM este văzut ca activ pe piața muncii, chiar dacă la un nivel minim datorită resurselor limitate, sindicatele și ONG-urile sunt văzute ca „rezervele" care ar trebui folosite în rezolvarea problemei, deoarece ambele par să aibă un rol clar perceput de către participanții la focus-grupuri și la interviuri, dar din păcate este încă unul potențial.

„Interesați și cu putere redusă" este zona în care un singur actor a fost plasat și anume angajații firmelor. Interesul lor direct vine din mecanismul demografiei relaționale, a dorinței de coeziune, de omogenitate, dar și din limitările pe care cronocentrismul îl aduce asupra mobilității angajaților peste o anumită vârstă care doresc să își schimbe locul de muncă. În fapt, în opinia participanților la focus-grup, cronocentrismul recrutării duce la „legarea de glie" a angajaților deoarece știu că după o anumită vârstă își găsesc foarte greu un nou loc de muncă.

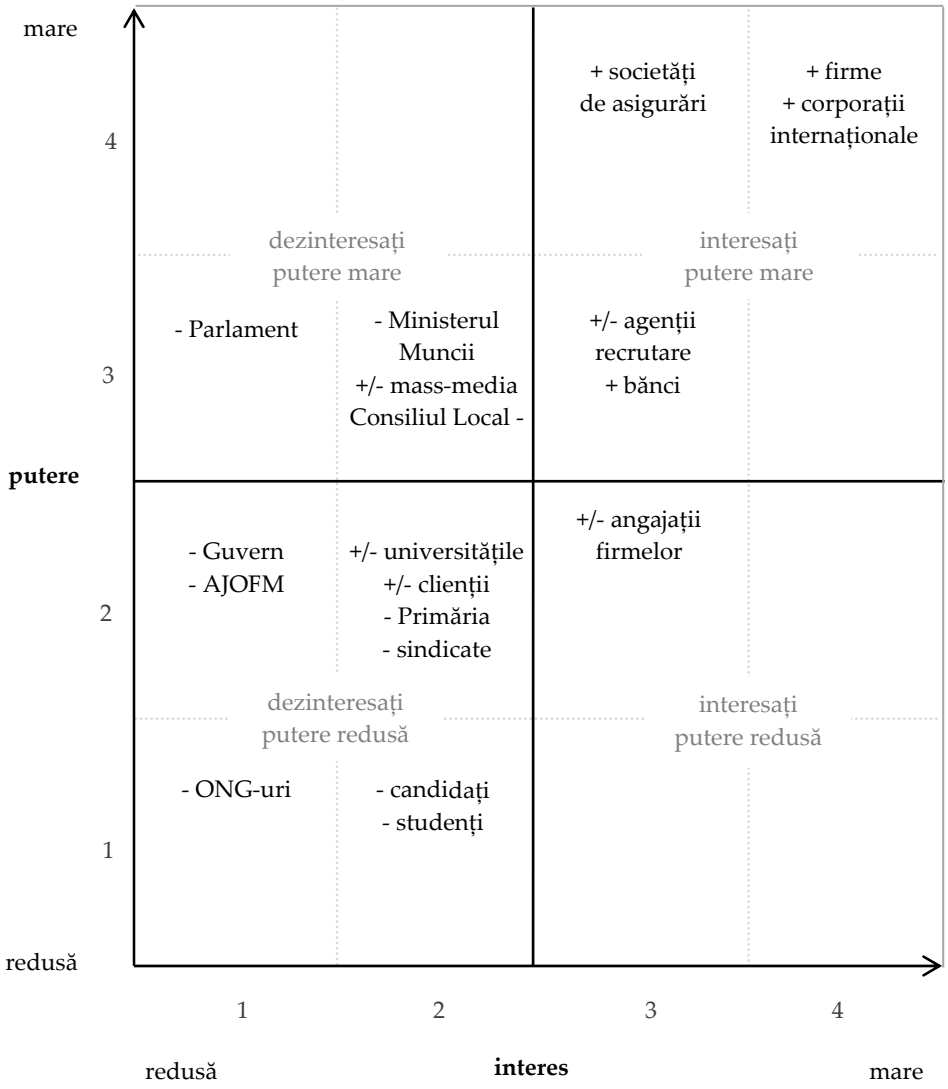


Figura 5. *Harta actorilor implicați în discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane: focus-grupuri*

Revenind la poziția generală a actorilor față de menționarea vârstei în procesul de recrutare sau față de cronocentrismul recrutării nu putem să nu amintim reacția unei participante la focus-grup *„Toate sunt împotrivă (instituțiile)… atâția sunt împotrivă… și totuși în realitate firmele și agențiile de recrutare au cea mai mare putere."* (participant focus-grup) . Dacă ar fi să împărțim actorii în 3 tabele: procronocentrism,

anticronocentrism și ambivalenți acest dezechilibru de forțe devine evident. *Pro-cronocentrismul* categoric este întâlnit doar la angajatori (firmele locale, corporațiile internaționale, băncile, firmele din domeniul IT, persoanele fizice, etc); *anti-cronocentrismul* este întâlnit la: candidați (tineri, vârstă medie și în vârstă), „gardienii" sau instituții ale statului (Parlamentul, Guvernul, Ministerul Muncii, CNCD, Consiliul Județean, Consiliul Local, Primăriile) și intermediari (AJOFM, sindicate, ONG-uri); iar *ambivalenți* sunt spectatorii (mass-media, universitățile, clienții și angajații firmelor), dar și un intermediar major de pe piața muncii (agențiile de recrutare). Actorii de pe aceste poziții de ambivalență vor face obiectul alianțelor viitoare în orice proces de rezolvare a discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca.

De ce am optat pentru o astfel de prezentare a actorilor de pe piața muncii? Pentru că nu pare să existe o imagine coerentă a contextului social în care este plasată problema și deoarece orice tentativă de inițiere a unor măsuri concrete, sub forma unor politici publice, proteste sau programe de stimulare a egalității de șanse, este sortită eșecului fără o cartografiere a discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane, fără o cartografiere a „realității geopolitice" care stă în spatele acesteia.

Capitolul 17

ARBORELE PROBLEMEI: CAUZE ȘI EFECTE

Cum par să se lege lucrurile…

„Toți vor tineri și experimentați… ha ha ha!" (specialist agenție recrutare)

Deși dimensiunea calitativă a cercetării (focus-grupurile și interviurile) nu pare să fie direcția potrivită pentru a studia cauzalitatea, culegerea cauzelor și efectelor percepute de către cei doi actori principali ai acestui fenomen (candidații și angajatorii) a ajutat la identificarea principalelor teme sau preocupări și la conturarea unei schițe a „cum par să se lege lucrurile". Interesul nu a fost cum se leagă lucrurile cauzal, liniar, matematic, ci cum se leagă lucrurile în discursul actorilor. Dacă revenim la diferențierile epistemologice de la începutul lucrării, cauzalitatea în acest caz este mai degrabă una constructivistă, interesul central fiind identificarea posibilităților cauzale, nu a legităților, deoarece cauze clar determinate pot avea efecte divergente multiple imprevizibile.

CAUZELE DISCRIMINĂRII, ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ, ÎN RECRUTAREA R.U.

Paradoxul citatului de la începutul capitolului, paradox subliniat de majoritatea participanților la interviuri și focus-grupuri, sugerează că majoritatea cauzelor acestui fenomen nu se lasă prea ușor identificate. Dintre cauzele conturate în cadrul focus-grupurilor și interviurilor amintim: costul de oportunitate nu este suficient de mare pentru a

motiva angajatorii să renunțe la practicile discriminatorii; demografia relațională a locului de muncă exercită o anumită presiune asupra angajatorilor; candidații nu au putere de negociere a acestei realități sociale, angajatorii putând direcționa situația unilateral; folosirea *shortcut*-urilor mentale în procesul de recrutare, fapt care duce la o urgentare a recrutării dar la scădere a eficienței și profesionalismului; dezvoltarea continuă deficitară a anumitor categorii de vârstă obișnuite să învețe doar pe parcursul școlii; schimbări tehnologice, rapide, care au dus la o ruptură între generați; mobilitatea scăzută pe piața muncii a unor categorii de vârstă datorită „obligațiilor" familiale pe care le au; fluctuația mare de personal pentru candidații tineri, contextul macroeconomic fluctuant și perpetuarea unui conflict intergenerațional.

Costul de oportunitate este o primă cauză identificată și poate fi definit în acest caz ca ce au angajatorii de pierdut sau la ce renunță dacă aleg să discrimineze (alegând candidații între 24 și 35 de ani), iar pe de altă parte, în oglindă, ce au de câștigat. Dacă ceea ce au de pierdut este mai puțin decât ce au de câștigat, discriminarea în funcție de vârstă nu este altceva decât o alegere economică. Costul de oportunitate perceput în acest caz este dat de faptul că: angajatorul renunță la avantajele pe care le dă statul pentru angajarea unor categorii sociale care nu se încadrează în „vârsta ideală" *(„Costurile pe care le implică un proaspăt absolvent pe un post sunt mult mai mari decât avantajele pe care le oferă statul", specialist agenție de recrutare);* angajatorul renunță la „siguranța" respectării legii sau la statutul de angajator etic în ceea ce privește diversitatea *(„Povești… dacă vrei neapărat să faci discriminare poți să o faci". Angajator, Cluj-Napoca*); angajatorul renunță la creativitatea și energia candidaților tineri sau la experiența și stabilitatea candidaților în vârstă *(„fluctuația este foarte mare la absolvenți", „persoanele cu experiență au și pretenții salariale mai mari". Participant focus-grup).* Ce are angajatorul de câștigat: costuri salariale mai mici *(Tinerii au solicitări salariale mai mici; Firmele se concentrează pe tineri fiindcă sunt plătiți mai puțin… experiența celorlalți costă. Abia de la 35 la 45 ai pretenții de salariu. Participant focus-grup)*; costuri de instruire mai mici *(„Pierzi mai mult timp cu persoanele*

tinere pentru instruire; cheltuiești mai mult cu oamenii în vârstă pentru instruire." Participant focus-grup); angajați mai sănătoși *(„cei în vârstă… sunt predispuși la tot felul de boli, au sistemul imunitar puțin mai compromis… zona gri legată de sănătate este de peste 50 de ani." Participant focus-grup)*; angajați ascultători, ușor de modelat *(„Dacă vrei să îți formezi o echipă tânără, pe care să o modelezi așa cum vrei tu, atunci cauți persoane cu vârste între 20-30 de ani. Cei peste 40 de ani au deja formată ideea despre cum trebuie să muncească, au capacitate de învățare mult mai mică și sunt să zic așa mai limitați. Participant focus-grup)*; eficiență mai mare *(„Este mai eficient pentru el. Cei din intervalele menționate lucrează mai repede, sunt mai sociabili, au anumite abilități, sunt plătiții mai puțin, iar aceștia au abilitățile care sunt necesare acum". Participant focus-grup);* sunt sincronizați cu tehnologia *(„E mai bine pentru condiții actuale, informaționale, tehnologice". Participant focus-grup)*.

Demografia relațională este o altă cauză pentru discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane. Există se pare o presiune socio-demografică de a angaja persoane care au aceeași vârstă cu majoritatea celorlalți angajați. Pare un argument solid în facilitarea coeziunii grupului de lucru, a comunicării și a colaborării (în opinia candidaților participanți la focus-grupuri). O primă formă de demografie relațională întâlnită este dată de faptul că persoanele în vârstă tind să angajeze tot persoane în vârstă. *„…unde sunt oameni peste 50 de ani au un mod foarte straniu de a angaja tot oameni mai în vârstă. Nu înțeleg de ce. Cei care sunt între 30-45 de ani angajează persoanele mai tinere. Cei trecuți peste o anumită vârstă parcă nu mai vor să aibă încredere, nu mai vor să piardă.". „Media de vârstă influențează angajarea altora… Una este să îl iei toată ziua pe cineva cu „bună ziua" și altceva este să mergi la cineva de vârsta ta sau cu 5 ani mai mare și să zici „salut, ce mai faci."* (participant focus-grup). Persoanele tinere tind să angajeze persoane tinere este a doua formă de manifestare a demografiei relaționale. *„Probabil că există presiune dacă ai angajați tineri să angajezi oameni tineri… dacă este diferență mare de vârstă acea persoană s-ar putea să nu se simtă bine…"* (participant focus-grup). O a treia formă de manifestare a demografiei relaționale

întâlnite este aceea a familiei sau „tribului" surogat … *„Mulți nu au familii. Foarte mulți vor ca angajații să adopte firma ca o familie. Foarte mulți scriu în anunțuri: suntem ca o familie, ca un tot unitar… o echipă tânără și în vogă."* (participant focus-grup). În al patrulea exemplu de demografie relațională amintim opinia unui recrutor cu experiență din Cluj-Napoca, care sugera că vârsta celui angajat depinde pe lângă media de vârstă a angajaților și de poziția pentru care va fi angajat, deoarece se încearcă păstrarea unei diferențe de vârstă între nivelurile ierarhice care să rezoneze cu statutul postului. *„Dacă se uită la o companie (recrutorul) și vede media de vârstă de 27 de ani și caută o poziție de team-lider, cu siguranță că team-liderul acela va fi 30-35 de ani, nu de 40-45 de ani."* (specialist agenție recrutare). Un ultim exemplu de demografie relațională, apărut în cadrului unui interviu, ține de lipsa sensibilității temporale a demografiei relaționale. La înființarea unei firme de tipografie, în urmă cu 15 ani, toți angajații erau foarte tineri, iar pe măsură ce a trecut timpul, datorită fluctuației reduse de personal și a dezvoltării firmei, au fost angajați treptat noi oameni, dar care să corespundă trendului organizației. Astfel că media de vârstă din organizație a crescut treptat de la 20-25 de ani la 35-40 de ani generând presiune asupra recrutorilor să păstreze omogenitatea în termeni de vârstă.

Puterea de negociere este la angajator, acesta aflându-se pe o poziție care implică natural *forțarea* într-o negociere, conform modelului lui Thomas și Kilmann (1974). Există o anumită logică a negocierii care permite, chiar dacă parțial, evidențierea unei cauzalități (Stegăroiu și Sofică, 2002). Pentru angajator miza percepută este destul de mare, relația cu candidații nu este importantă la nivel individual, puterea de care dispune este mare și invariabil recrutarea are loc contra timp, adică avem o criză de timp. Pentru candidat situația sa implică o poziție de *aplanare*: miza este mare, relația cu angajatorul este importantă, puterea de care dispune este redusă și, de cele mai multe ori, avem de asemenea o criză de timp. *„Puterea de negociere este la angajator.."* (Participant focus-grup). Diferența mare de putere vine în principal din faptul că nu există nici un mecanism pentru candidat de a riposta în cazul discriminării în

funcție de vârstă. Sistemul juridic este perceput ca fiind unul slab, complicat și ineficient, candidații discriminați alegând să nu investească resurse într-un proces care îi costă mai mult decât pot câștiga. *„În alte țări… te dau în judecată automat dacă discriminezi în funcție de vârstă. La noi e o cauză pierdută datorită sistemului judiciar."* *„Ar trebui să existe lege pe baza discriminării și să îi putem da în judecată. Există legea.. dar nu e aplicată. Dacă îi dai în judecată după aceea sigur nu te mai angajezi acolo. Dar poate că tu ești primul caz… dar angajatorul vine în instanță și zice că nu l-am angajat pentru că are 100 de ani ci pentru că nu este pregătit… Ei mie mi-a zis în față că nu mă angajează pentru că sunt prea tânără… Durează ani întregi procesele."* (participant focus-grup). Așa cum reieșea din alt focus-grup, nici beneficiile și nici amenințările nu sunt suficient de mari pentru a influența stilul de negociere al angajatorului. *„Probabil că beneficiile nu sunt destul de mari ca să îi intereseze să modifice vârsta, sau amenințările nu sunt destul de periculoase... Dacă schimbă cu puțin… nu are nici o importanță."* (participant focus-grup).

Shortcut mental sau comoditate. Procesul de triere inițială poate devia recrutarea de la obiectivul performanței. Dacă se folosește un software de recrutare atunci criteriile setate sunt cele profesionale, dar dacă nu există așa ceva intervin uneori o serie de decizii care pun accent mai mult pe reducerea volumului de lucru și mai puțin pe calitatea recrutării. *„Dacă nu ai un astfel de program (software de recrutare) și îți vin sute de CV-uri cu siguranță că elimini după criterii simple, fără să te mai uiți pe detalii și nici nu ajungi probabil să le parcurgi pe toate cele 300 care au venit."* *„Nu pare smart, dar gândește-te că operăm în termeni de shortcut-uri, nu în gândiri profunde. Shortcut-ul meu este că oricum am de unde să aleg. De ce să îmi pierd vremea cu un CV care nu a fost în stare să-și pună data nașterii… pentru că așa gândesc. Nu o să gândească că respectă egalitatea de șanse, bla, bla, bla… nu o să gândească așa."* (specialist agenție recrutare) Pe de altă parte se consideră că intervalul cronocentric mărește siguranța succesului recrutării, este o abordare sigură. *„Cred că nu vrei să greșești, de aceea alegi intervalul acesta. E cea mai sigură acțiune. Dacă mergi în spate către tânăr poate să aibă alunecări, iar dincolo apare din punctul meu de vedere*

un semn de întrebare… Încă o dată, nu am nimic cu intervalul de dincolo de 35 de ani, dar ca angajator nu vreau să mă fentez pentru că după 35 poate să vină să îmi facă capul mare și de fapt să vrea altceva." (participant focus-grup)

Dezvoltarea continuă deficitară pentru generația în vârstă. În cadrul focus-grupurilor sau interviurilor o cauză „argumentată" pentru discriminarea persoanelor în vârstă este atitudinea acestora față de dezvoltarea continuă. Viteza schimbărilor pe piața muncii în termeni de tehnologie, abilități, domenii în vogă este foarte mare, iar într-un mediu atât de complex, lipsa deschiderii față de învățarea continuă duce la scăderea valorii pe piața muncii datorită competențelor nesincronizate cu cererea. *„Angajatorul nu are nici un interes să angajeze unul de 50 de ani dacă nu știe să lucreze la calculator, nu știe să facă, de exemplu, prezentări în PowerPoint, nu știe să abordeze o conversație cu un client în limba engleză…". „În momentul în care cei din segmentul acesta 45-65 o să fie pregătiți să fie proactivi, exact ce așteaptă și angajatorii, o să caute ei programe, o să învețe ei limba, să se descurce cu calculatorul, să se adapteze cât de cât la piața în loc să stea și să plângă că nu îi angajează nimeni, eu zic că în momentul acela o să înceapă să fie mai bine"* (specialist, firmă de recrutare). *„Noi avem un principiu „grow or go"… dacă nu crești, bătrân sau tânăr, nu merge…"* (manager general, firmă producție). Aceeași idee s-a regăsit și în cadrul discuțiilor din cadrul focus-grupurilor.

Valuri tehnologice. Una dintre cauzele macroeconomice care s-au conturat în analiza documentelor, focus-grupuri și interviuri pare să se sincronizeze cu imaginea lui Alvin Toffler[4] legată de schimbare și anume a fazelor majore ale schimbării care schimbă radical vechile paradigme. Exemplu concret este trecerea României și a orașului Cluj-Napoca de pe valul industrial înainte de 1989, pe valul post-industrial (valul serviciilor și valul informatic), rupând punctele de reper destul de brusc pentru un anumit segment de vârstă. Paradoxal, pe o piață a muncii reticentă persoanelor în vârstă, se pare că pe posturile de execuție, în domenii care implică munca fizică precum construcțiile,

[4] Toffler, A. (1980). The Third Wave, Bantam Books.

industrie metalurgică și depanări locomotive, persoanele în vârstă găsesc un refugiu, o enclavă profesională. *„Marile firme din construcții păstrează diversitatea asta de vârstă. Dacă te uiți pe schele sunt foarte mulți cei care au 45-50 de ani"* (manager, firmă construcții).*"Media de vârstă pe posturi de execuție în companie este de 40-45, media de vârstă TESA este sub 30 de ani… Asta deoarece majoritatea candidaților pentru posturile noastre de execuție vin din fostele fabrici din perioada dinainte de 1989… Doamna Andronescu a scos școlile profesionale și nu cred că este bine."* (manager general, firmă producție). *„Avem un client care se ocupă de repararea și întreținerea locomotivelor… Nu mai există școală pentru așa ceva… Tinerii care ar putea veni să învețe nu vor pentru că este o meserie murdară… nu se potrivește cu imaginea de sine… Singura șansă este să ia persoane mai în vârstă, care au cumva pregătire relativ apropiată de ce ar trebui să facă la repararea de locomotive… de exemplu sudori, mecanici care să fi lucrat în sisteme similare."* (specialist agenție recrutare).

Legat de valul informatic, din discuțiile avute în urma focus-grupurilor și interviurilor, reiese că, un anumit segment de vârstă din Cluj-Napoca a prins valul, iar dezvoltarea profesională a acestora a fost mai facilă deoarece a „crescut cu tehnologia". Pe de altă parte a existat un clivaj clar față de altă țări dezvoltate deoarece introducerea pe scară largă a calculatorului în mediul organizațional din România a începând doar cu anul 2000. *„În 95-97 au apărut calculatoarele, în 2000 au început să aibă majoritatea firmelor, apoi au apărut centrele de calcul. În 2000 cei cu vârsta de 15,16,17 ani chiar 20, erau pe val pentru această tehnologie. Până în 30. Acum acea generație este la 30, 40 de ani."* (participant focus-grup) . *„În schimb, dacă te uiți dincolo, în Germania, au oameni la 40-45 de ani și la 50, care asta fac și dincolo poți să ai meserii cât se poate de onorabile și cu statut. Cei care sunt directori de ceva și vin încoace să facă… să externalizeze niște servicii către România. Nu sunt toți de 30 de ani cu MBA-uri și strălucitori, sunt și bătrânei, unii la 60 de ani care sunt foarte în formă și care își văd de viața lor mai departe și sunt OK."* (specialist agenție recrutare).

Mobilitatea redusă pe piața muncii a persoanelor în vârstă este o altă cauză percepută pentru discriminarea în funcție de vârstă în

procesul de recrutare a resurselor umane. Această mobilitate redusă este legată de ideea de „obligații" care intervin după o anumită vârstă, obligații definite de către participanții la focus-grupuri sau la interviuri ca: soț/soție, copii, rate la casă, mașină sau teren. Lipsă de mobilitate spațială a persoanelor în vârstă, uneori pare să fie un artefact cultural. *„Am avut acum o recrutare pe partea de management superior, unde recrutăm pe cineva care acum este în țară dar care a lucrat în Germania, în SUA, acum în România într-o altă zonă și îl aducem în Cluj. Deși are 56 de ani, la ei este așa, normal. La noi lumea este mult mai legată de familie, de casă… am cumpărat-o, am plătit rate la ea… și acum ce să fac cu casa. E un pic mai dificilă procedura să te muți dintr-un loc în altul. S-ar putea gândi foarte bine… mă mut, o închiriez și plătesc acolo chirie și la revedere, dar așa, imobili sunt în gândire…"* (specialist agenție recrutare).

Fluctuația mare de personal este o „cauză obiectivă" a discriminării în funcție de vârstă, mai ales în cazul persoanelor sub intervalul cronocentric conturat. Se consideră că în prima parte a vieții profesionale majoritatea își caută identitatea profesională și se calibrează la realitatea de pe piața muncii, astfel că angajatorii așteaptă ca aceștia să știe ce vor să facă profesional. *„Unii candidați stau 2-3 luni pe un post, văd că nu este ce vor ei și pleacă… Între 20 și 25 eu cred că este o fluctuație foarte mare. Eu cred că este o cheltuială destul de mare cu angajarea și reangajarea. Să îi formezi… cel ce se angajează nu dă același randament în primele luni."* (participant, focus-grup)

Contextul macroeconomic este văzut ca o altă cauză pentru discriminarea în funcție de vârstă. Dacă în perioada de dezvoltare economică vârsta este un criteriu dezirabil, în perioadă de criză, vârsta și implicit experiența reprezintă două criterii interdependente vitale. *„Înainte de 2008 nu era stresul așa de mare pentru ei… Era nevoie de o forță de muncă mai mare decât erau persoane calificate și am și asistat la promovarea rapidă, pe poziții de responsabilitate în firme cu rezonanță, a unor persoane care aveau 6 luni de experiență. Spre exemplu a ajuns manager de filială la o bancă o domnișoară de 25 de ani, care a fost împinsă de situație"* (specialist agenție recrutare).*"Odată cu criza au aplicat foarte mulți tineri și am ucenici,*

dar înainte de 2008 nu aplicau. Am ucenici pe sudură, care nu este muncă ușoară, este muncă grea, muncă murdară, am ucenici la montaj… am ucenici și din Cluj și din sate. Au fost forțați de împrejurări să se gândească la o meserie…. Sunt în al nouălea cer cu criza!!!" (manager general, firmă producție)

Conflictul itergenerațional poate fi considerat drept o altă cauză pentru perpetuarea discriminării în funcție de vârstă. În cadrul focus grupurilor și interviurilor au fost identificate elemente conflictuale intergenerționale. *„Să ne mai facă loc boșorogii aceia că se țin doar de slujbe"* (participantă focus-grup pretestare, 2008). *„Am auzit în schimb de dinamici de genul… slujba mea este pusă în pericol de prunci ieșiți de pe băncile facultății, care sunt dispuși să accepte orice condiții de muncă și ca preț și ca nivel de încărcare și pentru că trebuie să ocupe un loc în spațiu."* (director executiv ONG). Este de așteptat în acest context ca practicile de recrutare să reflecte uneori aceste atitudini.

EFECTE ALE DISCRIMINĂRII ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ ÎN RECRUTAREA R.U.

Dintre efectele produse de discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca amintim: impactul emoțional puternic pe care îl are discriminarea asupra victimelor sale, mai ales asupra persoanelor în vârstă; dezvoltarea unor contramăsuri de către candidați, chiar dacă cu eficiență redusă; perpetuarea unui climat în care egalitatea de șanse este un deziderat; dezechilibrarea pieței muncii în termeni de vârstă prin accentuarea șomajului persoanelor prea tinere sau prea în vârstă; afectarea mobilității angajaților, vârsta înaintată generând un efect de „legare de glie"; influențarea deciziilor de pensionare în sensul creșterii numărului pensionărilor anticipate; costuri sociale sporite datorită ajutorului social acordat categoriilor defavorizate și în cele din urmă creșterea imigrației din alte țări cu un spor natural mare dar, dezavantajate economic, înspre România și implicit Cluj-Napoca.

Impact emoțional asupra candidaților expuși la discriminarea în funcție de vârstă poate fi e două feluri. Pentru categoria de vârstă din intervalul favorizat pe piața muncii efectul este unul motivator deoarece *„sunt pe val", iar „pentru cei de vârstă mijlocie este un efect de siguranță, încredere."* (participant focus-grup). Pentru celelalte categorii, efectul este evident unul demotivant. Există o opinie generală conform căreia candidații *„prea în vârstă"* sunt afectați emoțional în mult mai mare măsură decât candidații *„prea tineri"*, deoarece *…"cel tânăr mai are o șansă*". Pe de altă parte persoanele în vârstă au atașate o serie de obligații cum ar fi rata la apartament, mașină, sau familia.*"(vârsta)… este un factor pe care nu îl pot influența. Pot să fie foarte buni profesioniști, pot să îndeplinească toate condițiile, dar să nu fie acceptați pe un post.", „Nu îi bagă nimeni în seamă. Cei de după interval sunt mai afectați."* (participant focus-grup). Experiențele personale ale participanților s-au activat în cadrul focus-grupurilor reflectând impactul emoțional puternic. *„Privirea… în timp ce vorbeam cu angajatorul mă cerceta din priviri… și îmi dădeam seama că „bine, câți ani ai, 18 ani". Limbajul trupului îmi spunea reacția lui."* (participant focus-grup, 23 ani). *„Am fost la o firmă să mă angajez și m-a întrebat ce trebuie întrebat, a zis că este mulțumit de ce am făcut și de ce știu. Dar a zis că ei sunt încă în faza de recrutare, că «în principiu cred că îmi doresc când intru în birou să văd soarele… pentru prietenii mei din Italia când îi aduc să vadă tineri» Și am zis că nu mă mai duc nicăieri pentru muncă de secretariat… am fost jignită…"* (participantă focus-grup).

Contramăsuri din partea candidaților. Contramăsurile care au reieșit din focus-grupuri vizează în principal ajustarea imaginii personale în funcție de categoria de vârstă din care face parte, fie prin camuflarea detaliilor legate de vârstă, fie prin construirea activă a unei „vârste profesionale", nu biologice. Candidații prea tineri încearcă proiectarea ideii de maturitate, iar candidații în vârstă încearcă proiectarea ideii de vitalitate. Pentru candidații tineri contramăsurile sunt în principal legate de vestimentație, omisiunea informațiilor legate de vârstă, eliminarea pozei din CV, accentuarea abilităților dobândite, a voluntariatului și a muncii cu jumătate de normă. *„Ajută și sobrietatea*

vestimentației. CV, nu e obligatoriu să trecem vârsta, dar șabloanele cer vârsta…". „CV-ul european menționează vârsta/data nașterii, starea civilă, perioada în care ai făcut școala.". „Un costum este asociat cu seriozitate nu neapărat cu o vârstă. Are un impact psihologic.". „… căutăm locuri de muncă în care nu se cere experiență și ne facem experiență. Cum ar fi, restaurant, prima dată picolo, să ștergi mesele. Promoter (agent de publicitate), distribuitor de pliante. Operator call-center, am văzut că mai merg de la noi de la facultate." (participant focus-grup). Pentru candidații în vârstă principalele contramăsuri sunt legate de camuflarea informațiilor legate de vârstă, ajustarea aspectului fizic, eliminarea pozei din CV, proiectarea unei vieți active, camuflarea stării civile, folosirea unui limbaj actual sau chiar menționarea unor activități de voluntariat. „*Tot felul de activități, sport, fotbal… Contează că faci sport la 50 de ani… și pentru tine contează…*", „*Ținuta te poate ajuta… costumul croit vremii, felul în care te simți, felul în care vorbești. Activități.. sport, schi, placă, bicicletă, sărit cu coarda, cu parașuta…". „…poți la experiență să treci voluntariat să se vadă că ești dinamic", „Sporturi asociate cu persoanele mai tinere". „Dacă este o slujbă presantă, trebuie să ai timp liber și nu poți dacă ai alte responsabilități. Nu este relevantă starea civilă, dar în România nu prea se ține cont de asta. Ei cer din comoditate să știe că la o adică nu au nici o bătaie de cap."* (participanți focus-grup)

Ajustarea imaginii este în general privită cu scepticism de către candidați, deoarece aceștia o consideră ca o minciună, care va fi descoperită odată ajunși la interviu. „*Bine-bine (intervine un student), putem alege să nu ne trecem vârsta sau data nașterii, deși majoritatea șabloanelor de CV-urilor te obligă la așa ceva, dar apoi cum să nu îmi trec data nașterii fiindcă la interviu tot vede că sunt tânăr, un răcan, un pufulete… Bine-bine (intervine o studentă la fel de ironică), dar ai ajuns la interviu, nu? Și poate faci un triplu axel, o cumpănă și îi arăți că meriți slujba.*" Acest citat reflectă însă și lipsa imaginii de ansamblu a unor candidați asupra logicii procesului de recrutare și asupra momentelor strategice în care pot lua contramăsuri. Au existat și idei cinice sau amuzante care subminau ideea de ajustare a vârstei, dar și acestea reflectă un substrat

interesant. *„Există vopsea de păr… disperații… ha ha ha!", „Sunt născut în 60, dar am început să îmi trăiesc viața numai din 70… ha ha ha!". „Te poți face mai matur în poză… cu Photoshop, da, te încărunțești.. ha, ha ha!"*

Dacă este însă să ne referim la o reacție manifestă din partea candidaților, la un „militantism critic" de genul celui conturat de Freire (1970), nu putem vorbi deloc de o revoluție a celor oprimați, de o mișcare unitară, ci mai degrabă de o acceptare de cele mai multe ori a înrobirii acestora. Mai mult, în majoritatea cererilor de loc de muncă apărute în Piața de la A la Z, candidații aduc ofranda vârstei, menționând-o ca fiind una dintre trăsăturile relevante pentru „competența" lor."

Tot la capitolul contramăsuri amintim un efect social cunoscut și anume că în perioadă de criză economică are loc o creștere a investiției în educație. Clasic, se consideră că investiția în educație vine ca o conștientizare a nevoii de dezvoltare continuă și de avantaj competitiv, dar în acest caz este vorba mai degrabă de o „investiție tampon". *„Foarte mulți tineri care au terminat facultatea, au intrat în masterat, fac și doctorat, fac a doua facultate și așa mai departe deoarece nu au un loc de muncă și părinții ca să îi țină un pic antrenați le plătesc în continuare… nivelul minim de educație crește constant deoarece părinții vor tot mai multe masterate și doctorate pentru copiii lor"* (specialist agenție recrutare).

Lipsa egalității de șanse este unul dintre efectele principale ale discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare, categoriile care nu se încadrează în tendința cronocentrică (prea tânăr sau prea în vârstă) fiind dezavantajate din start în procesul de recrutare, îngrădind-le accesul pe piața muncii și forțând o auto-triere a acestora în faza de recrutare, fără a avea oportunitatea de a-și dovedi profesionalismul. Frumoasa legislație existentă este nulă în asigurarea acestor drepturi. *„Povești… dacă vrei neapărat să faci discriminare poți să o faci"* (Angajator, Cluj-Napoca). Eforturile de integrare a legislației formulate la nivelul UE au rămas doar la un nivel formal, nepunându-se cu adevărat în

mișcare un aparat administrativ de aplicare și de susținere și nealocându-se resursele necesare.

Dezechilibrarea pieței muncii în termeni de vârstă, astfel că numărul șomerilor în vârstă crește concomitent cu avantajarea unor ramuri ale economiei.*" Se dezvoltă anumite ramuri ale economiei mai mult. Crește numărul de șomeri în zona persoanelor în vârstă… populația activă sfârșește prin a susține mai mulți șomeri."*, *„Dacă toată lumea angajează persoane tinere sau până la 30 de ani, restul șomează."* (participant focus-grup). Pe fondul celorlalte evenimente majore cum ar fi natalitatea și emigrarea forței de muncă tinere, discriminarea în funcție de vârstă pare să amenințe și mai mult stabilitatea pieței muncii. *„Demografic… scade natalitatea. Cei tineri migrează… 2-3 milioane…"* Pentru Cluj-Napoca nu pare să fie însă o problemă prea mare deoarece *„Se compensează cu cei care rămân aici după terminarea studiilor, au devenit clujeni după studii"* (participant focus-grup). Nu putem însă să nu ne întrebăm dacă lucrurile se compensează cu adevărat, și apoi ce se întâmplă cu orașele care nu sunt centre universitare și economice zonale?

Afectarea mobilității pieței muncii este un alt efect menționat în cadrul focus-grupurilor, deoarece tinerii care își găsesc un loc de muncă mai ușor (mobilitate sporită), dar persoanele în vârstă, datorită discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare, au blocată această opțiune și sunt obligate să încerce să își păstreze locul de muncă (mobilitate redusă). *„Tinerii care găsesc un loc de muncă mai bun pleacă, cei mai în vârstă nu prea găsesc și atunci rămân pe locul pe care îl au."* (participant focus-grup) Este puțin paradoxal ca mobilitatea redusă a persoanelor în vârstă pe piața muncii să fie atât o cauză cât și un efect, dar depinde din ce unghi privim lucrurile. Daca luăm în considerare lipsa de mobilitate a candidaților datorită legăturilor de familie, creditelor sau bunurilor imobile pe care le dețin, atunci argumentul unui angajator care are nevoie de relocalizarea angajatului devine plauzibil. Dacă însă luăm în considerare lipsa de mobilitate a

persoanelor datorită riscului sporit la care sunt expuși după o anumită vârstă pe piața muncii, atunci mobilitatea redusă poate fi catalogată plauzibil ca o cauză.

Costurile sociale cresc din mai multe considerente: efortul populației active pentru acoperirea costurilor sociale cresc; cresc costurile statului cu ajutorul de șomaj; iar eforturile financiare ale familiilor șomerilor cresc de asemenea. *„Povară pentru părinți… povară pentru autorități… se plătește șomaj… Statul oferă totuși avantaje, îți scade impozitul dacă angajezi tineri…".* (participant focus-grup). *„Ar putea cu certitudine să aibă efect la nivelul finanțelor publice pentru că nu s-ar mai cheltui bani pentru întreținerea acestor persoane ci aceste persoane ar produce bani. Pe de o parte din taxele și impozitele pe care le plătesc de pe urma salariilor către stat, dar pe de altă parte, de pe urma banilor pe care îi pun în circulație din salarii."* (specialist agenție recrutare).

Creșterea imigrației prin perpetuarea modelului adus de globalizare. În urma unui interviu a fost discutată posibilitatea ca îmbătrânirea populației active să nu ducă la o mai mare deschidere către diversitatea de vârstă pe piața muncii ci pur și simplu la o creștere a imigrației din țările mai puțin dezvoltate către țări dezvoltate (cum ar putea fi considerată România, chiar dacă titulatura de țară dezvoltată vine doar dintr-o „eroare de contrast") pentru a acoperi nevoia existentă. *„O reprofilare va fi absolut clară, exact ce se întâmplă în străinătate în care muncile mai grele sunt făcute de polonezi, de români de alte nații, chiar de chinezi. Eu zic că ne vom reprofila și cred că China este o opțiune, Africa la fel… Văd soluția asta mai degrabă decât angajarea unei categorii de vârstă mai diversă."* (manager general, firmă producție).

Influențarea deciziilor de pensionare este un alt efect amintit în cadrul focus-grupurilor. Acest efect poate lua două forme: pensionare anticipată sau angajarea prematură. *„Afectează pensiile, apare pensionare prematură.", „Lumea încearcă să se angajeze cât mai devreme pentru a cotiza mai mult și a avea o pensie mai bună." (Focus-grup).* Pensionarea anticipată

este considerată de multă lume un colac de salvare pentru o piață a muncii nesigură; urmând apoi să caute suplimentar de lucru, chiar dacă postul nu mai este la standardele profesionale anterioare.

Deși majoritatea efectelor negative tind să fie proiectate în cadrul focus-grupurilor și interviurilor asupra candidaților sau societății în general, există o serie e efecte, inferate din discuțiile avute, care vizează angajatorii sau organizațiile care discriminează în funcție de vârstă în procesul de recrutare. Un prin efect asupra organizațiilor este o **diversitate de vârstă redusă** care nu reflectă diversitatea din comunitatea în cauză și atenuează procesul de învățare inter-generațional și intra-organizațională. Ideea de mentorat începe să dispară într-un mediu profesional în care angajații „în vârstă" nu sunt bineveniți. Un alt efect paradoxal este acela al **recrutării ineficiente sau a auto-sabotării succesului recrutării**, deoarece discriminarea în funcție de vârstă scad șansele de a identifica „omul cel mai potrivit". Reducerea din start a surselor de recrutare pe un criteriu care nu ține de competență nu are cum să reflecte profesionalism. Al treilea efect poate fi **afectarea relațiilor publice**, a imaginii organizației în rândul comunității locale, deoarece candidații discriminați în funcție de vârstă nu vor avea în cercul lor social cuvinte de laudă la adresa organizației. De aceea discriminarea nu poate atrage doar o sancțiune legală, pecuniară, ci și una de imagine cu efecte de durată.

În urma analizei datelor din cadrul focus-grupurilor și interviurilor am încercat conturarea arborelui problemei, o schemă logică de tip „black-box", cu input (cauze) și output (efecte), în așa fel încât informațiile obținute să poate fi interconectate (Figura 6). Această cauzalitate, după cum sugeram la început, nu este însă una liniară, guvernată de legi simple ale jocului de domino, ci una contextuală, multiplă, dinamică, fiecare cauză sau efect putând exercita influențe multiple asupra celorlalte cauze și efecte. Deși înțelegem dificultatea reprezentării sub forma unei scheme logice a cauzalității contextuale, nevoia de ordine își spune cuvântul.

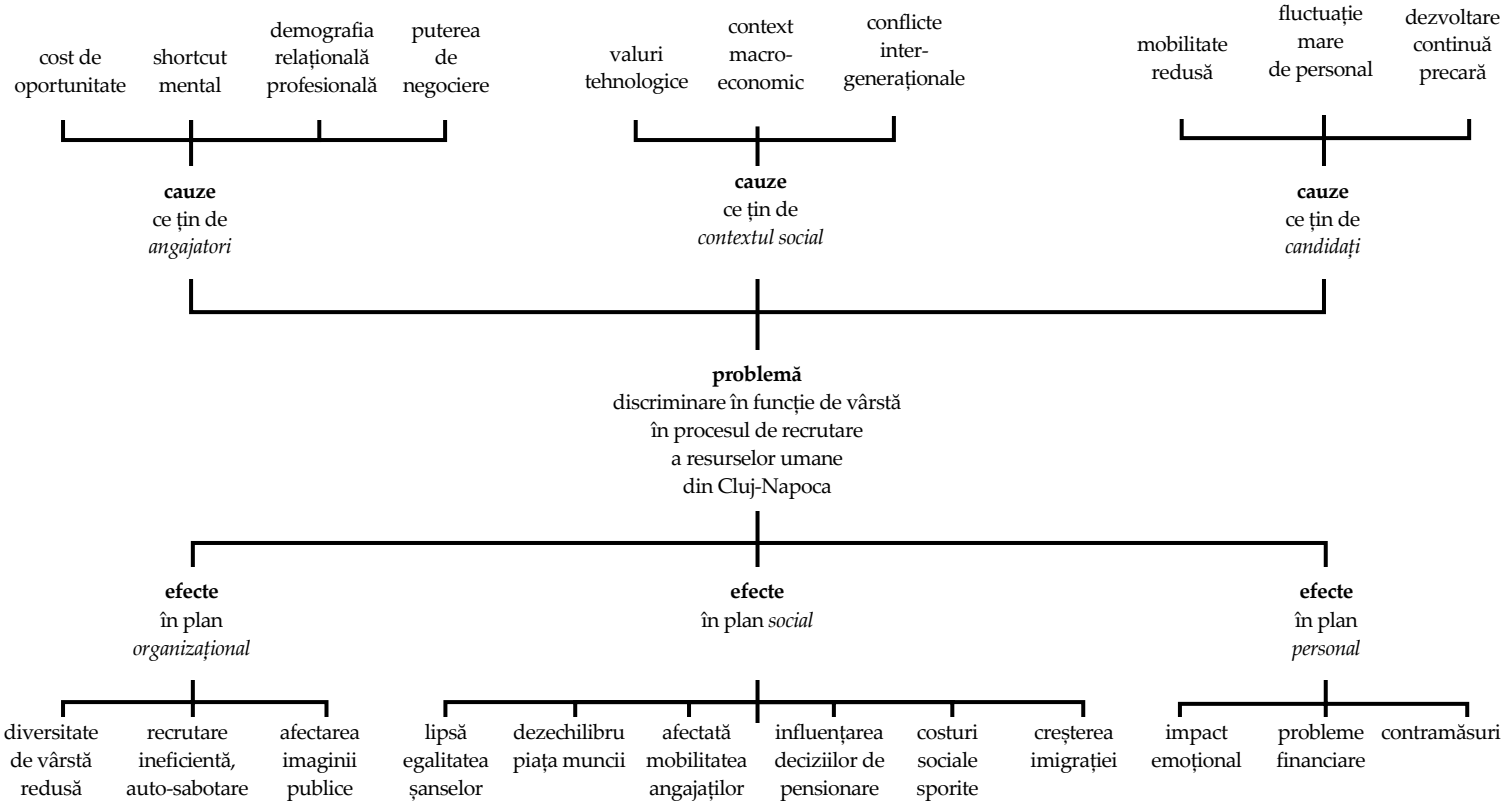


Figura 6. *Arborele problemei: cauze și efecte identificate în cadrul focus-grupurilor și interviurilor.*

Capitolul 18
CONCLUZII

O să ne pese tot mai mult…

„O să ne pese tot mai mult, pentru că se apropie zona cealaltă…". (participantă focus-grup, 30-45 ani)

Momentul cheie în care ne pasă cu adevărat de ceva, când începem să înțelegem „fenomenologic" acel ceva și să punem în paranteze ante-cunoașterea este momentul în care acel ceva ne afectează viața. Invariabil, în cadrul focus-grupurilor, a reieșit că acest moment al maturizării a fost legat de primul contact cu piața muncii, prima încercare de angajare. Liceul sau primii ani de facultate reprezintă startul profesional când discriminarea în funcție începe să intre în scenă. *„Am devenit conștientă în liceu, în urmă cu 4 ani, în clasa a X, când m-am angajat la o promoție și pe mine m-au luat, iar pe altele care aveau 25 de ani nu le-a luat fiindcă a zis că sunt prea mari."* (participantă focus-grup, sub 30 ani). Al doilea val major de conștientizare vine la polul celălalt al continuumului profesional. *„Am fost la o firmă să mă angajez și m-a întrebat ce trebuie întrebat, a zis că este mulțumit de ce am făcut și de ce știu. Dar a zis că ei sunt încă în faza de recrutare, că «în principiu cred că îmi doresc când intru în birou să văd soarele… pentru prietenii mei din Italia când îi aduc vreau să vadă tineri». Și am zis că nu mă mai duc nicăieri pentru muncă de secretariat… am fost jignită…"* (participantă focus-grup, peste 45 ani). La nivel personal, gradul de conștientizare pare să crească, la fel și revolta personală, dar din păcate exteriorizarea ei manifestă este în continuare

practic inexistentă. Gradul de unitate al celor „oprimați" este redus, puterea lor de negociere nu este semnificativă, mecanismele legale sunt doar formele iar procedura administrative de sancționare a discriminării în funcție de vârstă pe lângă faptul că este greoaie, nu este cunoscută de către majoritatea candidaților. Discriminarea în funcție de vârstă este în continuare „tăcută" neexistând o voce din rândul celor dezavantajați care să canalizeze revolta la adresa inegalității de șanse.

Dincolo de planul personal, dacă ne privim lucrurile în ansamblu (macroeconomia discriminării), există semnale de alarmă simțite de unii participanți la focus-grupuri (candidați) și interviuri (angajatori) care denotă un val al schimbării major anticipat. Se așteaptă o „furtună perfectă" în termeni demografici, deoarece populația îmbătrânește[1] (România pare să fie printre principalii perdanți la acest capitol în UE), rata natalității scade[2], fenomenul emigrării este uriaș[3], astfel că *„Va trebuie să lucrăm cu oameni de 60 de ani… va deveni un fapt comun chiar fără implicarea statului pentru că nu vei avea altă zonă din care să recrutezi. Trist va fi că pe tine și pe mine nu ne va mai lăsa statul să ieșim la pensie decât la 70 de ani."* (director executiv ONG). Spusele lui Cialdini (2001) par să se adeverească. Ne conving argumentele doar în momentul în care începe să devină vizibil ce avem de pierdut, când avem de suferit, când suntem puși la zid de un eveniment cu potențial catastrofic; doar atunci, reactiv, facem ceva.

[1] Conform INSSE, datele pentru județul Cluj arată că între 2000 și 2008 populația cu vârsta cuprinsă între 0-14 ani a scăzut de la 114955 la 90652, adică cu 24303 de persoane, pe când populația de peste 60 de ani a crescut de la 137037 la 141726, adică cu 4689 de persoane.

[2] Rata natalității în România a rămas în intervalul 2000-2008, confort EUROSTAT, la 1.3, fiind una dintre cele mai scăzut din UE.

[3] Conform datelor EUROSTAT, în intervalul 2001-2009, numărul românilor care s-au stabilit peste hotare a ajuns de la 0,3 milioane, la 2 milioane, crescând de 6 ori. România este a doua la acest capitol după Turcia.

RĂSPUNSURI LA ÎNTREBĂRILE DE CERCETARE

1. Există „dovezi" ale discriminării în funcție de vârstă în recrutarea a resurselor umane?

O întrebare aparent simplă, care reprezintă condiția „sine qua non" a existenței acestei lucrări. Am încercat să reducem zona de studiu în așa fel încât datele culese să poată să aibă o perspectivă temporală. Astfel, ne-am focalizat atenția pe săptămânalul Piața de la A la Z, deși au existat exemple de discriminare în funcție de vârstă și în publicațiile online, pe site-urile de recrutare, sau studii de caz anecdotice. Dificultatea dovedirii discriminării în funcție de vârstă în procesul de angajare a resurselor umane vine din faptul că trebuie încadrată dovada într-un șablon care să reducă drastic posibilitatea de polemizare a actorilor principali care discriminează (angajatorii). Astfel, focusul cercetării nu a fost discriminarea în funcție de vârstă în procesul de angajare ci discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare, un pas specific ce elimină câteva dispute. Tot pentru a ne apropia mai tare de ideea de dovadă am eliminat din datele culese acele mențiuni legate de vârstă pentru anumite tipuri de posturi sau domenii de activitate deschise dezbaterilor, pentru care vârsta poate constitui o cerință ocupațională uzuală (maseur 160, dansatoare 109, manechin 22 și agent de pază 27) și pentru mențiunile care vizau presupuse acțiuni afirmative la adresa studenților și elevilor (150).

Acest proces de reducție și de filtrare a dovezilor ne-a dus într-o zonă mult sigură, putând afirma că analiza Pieței de la A la Z (interval din 2 în 2 ani, la un pas de 8 numere) a scos la iveală un număr de 1856 mesaje cu conținut discriminatoriu sau 7,39% dintr-un total de 25090 mesaje studiate. Din cele 1856 de anunțuri de recrutare discriminatorii în funcție de vârstă avem dovezi de: *discriminare directă* (menționat doar intervalul de vârstă) în număr de 856 sau 45% din total; *discriminare indirectă* (limbaj discriminatoriu care indică vârsta) în număr de 780 sau 41% din total și *discriminare mixtă* (atât interval de timp cât și limbaj discriminatoriu) în număr de 264 sau 14% din total. Dacă îndrăznim să

multiplicăm numărul de mesaje discriminatorii cu pasul cercetării, cifra mesajelor discriminatorii ajunge undeva în jurul a 29696 în intervalul de 11 ani studiat. După cum spuneam la începutul lucrării, pentru ca o problemă socială să fie demnă de luat în seamă, trebuie să afecteze un număr mare de persoane, iar cifrele de mai sus par să sugereze acest lucru. Deși numărul dovezilor este mare, este posibil însă ca **cele 1856 de dovezi solide de discriminare sau cele 29696 de dovezi posibile, să fie doar vârful aisberg-ului** în procesul de recrutare, deoarece unele observații sau comentarii ale candidaților și angajatorilor, deși „calitative", conturează un fenomen mult mai amplu. *„Sunt chiar așa de proști încât să treacă vârsta?"* (student); *„Cei care specifică vârsta sunt cei care au curajul să spună ceea ce și gândesc. Și ceilalți gândesc la fel numai că știu că nu ar trebui să treacă lucrurile acestea."* (specialist agenție recrutare); „(Vârsta este prin trăsăturile pe care vi le solicită angajatorii?) *Explicit nu, pentru că nu este voie, dar ar fi bine… ha ha ha!"* (specialist agenție recrutare); „(Cam cât la sută dintre angajați clar îți fac un profil de vârstă?) *Toți, cu certitudine… cu certitudine… sau nu știu, 99%. Puțini sunt cei care spun ce vârstă vreți voi"* (specialist agenție recrutare). O imagine globală a studiului impune să nu uităm că acest tip de discriminare, în funcție de vârstă, a vizat doar o activitate ce ține de managementul resurselor umane, dar discriminarea în funcție de vârstă se poate manifesta într-o serie de alte momente cheie precum: selectare, instruire, evaluare, managementul carierei etc.

Dacă urmărim dinamica dovezilor discriminării în funcție de vârstă se observă că din 2000 până în 2006-2008, numărul anunțurilor discriminatorii din totalul anunțurilor de recrutare a scăzut (de la 16% din numărul total al anunțurilor de recrutare, la 3%), pentru ca după acest interval, numărul acestora să crească (de la 3% din numărul total al anunțurilor de recrutare la 8%). Așadar **discriminarea în funcție de vârstă, în procesul de recrutare a resurselor umane, din Cluj-Napoca este sensibilă temporal** și este posibil să reflecte schimbările macroeconomice, mai ales că majoritatea participanților la focus-grupuri și la interviuri au văzut anul 2007-2008 ca un an de cotitură cu

influențe clare în ceea ce privește discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare. *„De vreo doi ani de zile recrutăm numai persoane care au experiență, 2-3 ani, cam în orice domeniu. Cam de când a început criza. Partea de entry-level pur și simplu s-a topit. Înainte aveam foarte multe poziții… 2007, 2008 au fost anii de glorie și candidații erau foarte… slabi… noi eram uluiți cât de slabi erau, aveau niște pretenții cât China și trebuiau angajați pentru că aveau nevoie firmele de ei."* (specialist agenție recrutare).*"Criza a schimbat foarte mult lucrurile, multe minți. Odată cu criza au aplicat foarte mulți tineri și am ucenici, dar înainte de 2008 nu aplicau. Am ucenici pe sudură, care nu este muncă ușoară, este muncă grea, muncă murdară, am ucenici la montaj… Ia forțat împrejurările să se gândească la o meserie… Sunt în al nouălea cer cu criza!!!"* (manager general, firmă producție).

Dovezile indică de asemenea, că în contextul anunțurilor de recrutare din Piața de la A la Z, **discriminarea în funcție de vârstă este de „gen feminin"**. 613 sau 33% din totalul mesajelor cu mențiuni discriminatorii (directe și indirecte) vizează genul feminin și doar 201sau 10,8% din cazuri vizează genul masculin. Evident că în anumite domenii problema genului se pune mai pregnant decât în altele. *„…categoric pentru femei este un dezavantaj mai mare vârsta. O femeie tânără întotdeauna poate să se căsătorească, poate să nască, și cu cât firma este mai mică, cu atât posibilitate de a naște cu atât este mai dificilă, iar în firmele mari unde sunt foarte multe femei iarăși problema este foarte mare. Avem o firmă în portofoliu unde 90% sunt femei. Acolo, orice angajare am face știm bine că dacă angajăm un bărbat este minunat pentru că rata femeilor care sunt în concediu de maternitate este extraordinară. În industria textilă."* (specialist agenție recrutare).*"Clar, uit-te la partea de muncă de secretară… sunt preferate persoanele între 25 și 35 de ani. Sub 20 de ani nu cred că coboară, nu ar angaja aproape nimeni o secretară de 18 ani… Acum am fost la un patron… șmecheraș care avea lângă el două fete tinere, de 20, iar relația era foarte la pertu, șod așa un pic. Erau două secretare de 25 de ani și în același timp o femeie de serviciu de 55 de ani care spăla pe hol… Era clar șeful cu secretarele tinere și femeia de serviciu în vârstă. Pare povestea clasică, șeful de vârsta femeii de serviciu…"* (manager, firmă construcții). *„Dacă ai o femeie de 55 de ani și un bărbat de 55 de ani, bărbatul își va găsi mai ușor de*

lucru pentru că probabil merge mai mult pentru aspectul fizic…Femeile sunt sexul frumos…" (participantă focus-grup). Așadar abordarea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare dintr-o perspectivă liberal feministă este mai mult decât îndreptățită, deoarece practicile de recrutare au puternice influențe patriarhale și alterează justiția socială, echitatea.

Discriminarea în funcție de vârstă este „sensibilă profesional", în sensul că atât domeniile de activitate cât și tipul de posturi influențează frecvența discriminării. În topul domeniilor de activitate în care apare discriminarea în funcție de vârstă se află: comerț (478 mesaje sau 25,8%), urmat de hoteluri și restaurante (287 mesaje sau 15,5%), sănătate și asistență socială (109 mesaje sau 5,9%); industria prelucrătoare (104 mesaje sau 5,6%); tranzacții imobiliare (97 mesaje sau 5,2%) și construcții (91 mesaje sau 4,9%). Din topul posturilor în care apare discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare amintim: vânzător (233 mențiuni sau 12,6%), agent comercial (176 mențiuni sau 9,5%), barman (116 mențiuni sau 6,2%), agent imobiliar (95 mențiuni sau 5,1%), ospătar (87 mențiuni sau 4,7%), secretară (81 mențiuni sau 4,4%), îngrijitor copii (70 mențiuni sau 3,8%), șofer (59 mențiuni sau 3,2%) menajeră (33 mențiuni sau 1,8%) și bucătar (27 mențiuni sau 1,5%). Datele obținute din Piața de la A la Z au fost confirmate de majoritatea participanților la focus-grupuri și la interviuri aceștia remarcând aceeași dependență a frecvenței discriminării de domeniul de activitate.

Discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare „are mască" deoarece în 75% sau 1386 din totalul anunțurilor cu conținut discriminatoriu, identitatea angajatorului nu este menționată. Dacă defalcăm puțin pe diverse categorii de angajatori sau intermediari observăm că dacă majoritatea angajatorilor își ascund identitatea (firme, ONG-uri, persoane fizice), agențiile de recrutare care discriminează preferă să își menționeze numele. Coroborând variabilele cost mesaj și identitatea angajatorului, am observat că atunci când mesajele de recrutare sunt gratuite, identitatea angajatorului est anonimă (1254

anonime sau 86%, 198 publice sau 14%), iar când mesajele de recrutare sunt contra cost, identitatea angajatorului este publică (272 publice sau 67%, 132 anonime sau 33%). Acest tip de „sensibilitate" a reprezentat o surpriză deoarece din punctul de vedere al credibilității unui mesaj de recrutare, menționarea numelui firmei este considerat un act profesional uzual.

2. Pot fi trasate coordonatele de vârstă ale discriminării?

Răspunsul este da. Pentru anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z, în intervalul 2000-2010; **valoarea media a vârstei minime este de 22,93 ani, iar valoarea media a vârstei maxime este de 36.34 ani**. În linii mari acesta este intervalul cronocentric (acel interval de vârstă „superior" intervalelor de vârstă „inferioare", plasate înainte sau după acest interval). Evident că și în acest caz cronocentrismul recrutării este sensibil temporal, deoarece dacă în 2000 vârsta ideală cuprindea un interval de 11,5 ani (valoarea medie a vârstei minime 21,7 ani – valoarea medie a vârstei maxime 33,2 ani), în 2008 acest interval a crescut la 24,6 ani (valoarea medie a vârstei minime 21,9 ani – valoarea medie a vârstei maxime 46,5 ani), pentru ca apoi să scadă în 2010 la 18,3 ani (valoarea medie a vârstei minime 25,3 ani – valoarea medie a vârstei maxime 43,6 ani).

Un aspect interesant remarcat în studiul cronocentrismului este că majoritatea răspunsurilor menționilor cronocentrice sunt multiplu de 5, reflectă faptul că profesional gândim în unități temporale de 5 ani. În aceeași ordine de idei, au fost identificate o serie de „vârfuri cronocentrice" sau cifre în jurul cărora par să graviteze vârstele menționate. Astfel **pentru vârsta minimă, vârfurile sunt: 18 ani, 20 ani, 25 ani, 30 ani, iar pentru vârsta maximă: 25 ani, 30 ani, 35 ani, 40 ani, 45 ani și 55 ani. Aceste vârfuri par să se sincronizeze cu reperele temporale dezvoltate de teoriile legate de etapele carierei** sau de dezvoltarea identității personale și profesionale, deci aspecte greu de trecut cu vederea. 18 ani este un punct de reper considerat legal de către angajatori sau minimum absolut în termeni de angajare, iar dacă adăugăm la această vârstă 2, 3 pentru intrarea în organizație și minim 5

ani experiență pentru managementul de mijloc (cerută pe piața muncii conform candidaților și angajatorilor) încep să apară reperele de vârstă ale etapei de explorare din carieră. La fel, „vârsta ideală" sau cronocentrismul recrutării (23ani – 36 ani), pare să corespundă etapei de fixare din carieră, în care angajatul devine un contribuitor individual. *„Angajează în intervalul de timp pentru că este rentabil, nu cere bani mulți, nu poate cere bani mulți și are studiile cumva terminate."* (participant focus-grup). *Este mai bine ca astăzi pe piața muncii să fi de vârstă mijlocie, pentru că ai unele calități și de la vârsta tânără și de la experiență. Ai experiență de la cei mai mari și ești încă dinamic și gata să înveți."* (participant focus-grup). Următoarea etapă din carieră, avansarea și menținerea intervine între 30 și 55 de ani. Una din trăsăturile acestei etape este faptul că puține promovări mai sunt posibile, iar noua generație începe să perceapă persoana din acest interval ca fiind „de modă veche". Ultima etapă a carierei, cariera târzie, după vârsta de55 de ani, etapa în care devine clar că șansele în procesul de recrutare scad este marcată în anunțurile de recrutare de vârful de 50 și de 55 de ani. Deși „dovezile" în acest caz nu sunt solide, asemănările dintre discriminarea în funcție de vârstă și etapele carierei sunt prea evidente pentru a nu fi luate în seamă într-o etapă viitoare a cercetării.

Sondarea cronocentrismului recrutării a relevat existența unor **straturi cronocentrice pe piața muncii diferite de straturile cronocentrice legale**. Se pare că există două dimensiuni sau două frecvențe pentru tema de cercetare. Prima este dimensiunea cronocentrică legală, mai îngăduitoare și mai stabilă, conform căreia vârsta minimă legală pentru angajare a variat între 14 și 15 ani în intervalul studiat, iar vârsta maximă legală între 57 și 58,9 ani pentru femei și 62 și 63,9 ani pentru bărbați. A doua este dimensiunea cronocentrică a angajatorilor, mai puțin îngăduitoare și dinamică, conform căreia vârsta minimă pentru angajare variază între 21,7 și 25,3 ani, iar vârsta maximă pentru angajare variază între 33,2 ani și 46,5 ani. Acest raport disproporționat între dimensiunea legală a intervalului cronocentric și dimensiunea intervalului cronocentric trasat de

angajatori, un raport aproximativ de 3/1 din viața profesională, este extrem de mare și, dincolo de condițiile macroeconomice, reflectă o eficiență redusă a legislației punitive și o cultură organizațională îndoielnică, aspecte care se regăsesc expres sau tacit în politicile de recrutare.

3. Care sunt actorii sociali implicați în acest fenomen social?

Răspunsul anticipat la această întrebare în faza inițială a lucrării viza 2 actori principali, angajatorii (personajul negativ) și candidații (victimele) și de aceea, majoritatea datelor au fost culese raportat la acești doi actori. Pe măsură ce cercetare a avansat a devenit evident că numărul persoanelor afectate, interesate sau care pot avea ceva de câștigat sau de pierdut este mult mai mare, neașteptat de mare, ajungând la aproape 20 de actori mai mult sau mai puțin vizibili. Actorii au fost grupați treptat în **diverse categorii în funcție de rolurile emergente** care s-au conturat pe parcursul focus-grupurilor. O primă categorie este cea a *angajatorilor*, sau personalului negativ, această categorie nediferențiată la început, fiind împărțită în: firme private, instituții publice, ONG-uri și persoane fizice. A doua categorie este cea a *candidaților*, aceștia fiind principalele victime ale discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca și pot fi împărțiți în funcție de statutul lor pe piața muncii în: candidați tineri, candidați de vârstă medie și candidați în vârstă. A treia categorie este cea a *„gardienilor" sau instituțiilor statului* care au rolul de a veghea la respectarea egalității de șanse pe piața muncii și poate fi împărțită în instituții centrale: Guvern, Parlament, Ministerul Muncii, Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării; și instituții locale: Consiliul Județean, Consiliul Local și Primăria. A patra categorie de actori este cea a *mediatorilor*, care are ca rol intermedierea relației dintre angajatori și candidați: AJOFM, sindicate, agențiile de recrutare și ONG-urile. *„Spectatorii"* sunt a cincea categorie și deși nu au neapărat un interes vizibil sau imediat, au puterea de a influența fenomenul. Dintre

spectatori amintim: universitățile, mass-media, angajații firmelor și clienții firmelor.

Evident că actorii identificați în cadrul categoriilor pot fi diferențiați și mai departe în următoarele etape ale cercetării dacă dorim să creștem focalizarea. De exemplu, din cadrul firmelor private s-au remarcat în discuții firmele locale și corporațiile internaționale (dacă ne raportăm la origine), sau firmele de IT, băncile și firmele de asigurare (dacă ne raportăm la domeniu de activitate). De asemenea nu putem pretinde că aceste categorii sunt clar delimitate, deoarece unii actori pot avea roluri duble sau multidimensionale (instituțiile statului: angajator și gardian; ONG-urile: angajator și mediator etc.). Experiența de cercetare ne face să afirmăm cu destul de mare încredere că nu avem doar actori vizibili și mai puțin vizibili, ci avem și actori invizibili în acest moment, actori care așteaptă să fie identificați în investigații viitoare pentru a încerca să înțelegem cu adevărat ramificațiile acestui fenomen. Discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca pare să fie o **piesă interactivă în care este construită social realitatea**, în care granița dintre actori și spectatori este difuză, în care fiecare persoană aflată în proximitate fenomenului își poate aduce într-o măsură mai mică sau mai mare contribuția; iar textele (legale) sunt interpretate de către fiecare actor în funcție de puterea și competențele de semnificare pe care le are.

Harta actorilor sau harta geopolitică a acestui fenomen, conturată de percepția participanților la focus-grup, relevă măsura în care actorii sunt direct interesați de problema discutată și puterea de care dispun în a influența fenomenul. Cele 4 zone de interes/putere reflectă **rolul central al angajatorilor (interesați și cu putere mare)**, ei ducând trena acestui fenomen social. Urmează Parlamentul, Ministerul Muncii și Consiliile Locale (dezinteresați și cu putere mare), instituții care datorită priorităților stabilite nu se implică suficient deși au putere. Angajați firmelor sunt o categorie de actori (interesați dar cu putere redusă) care conștientizează în mare măsură pericolul discriminării în funcție de vârstă, sau „legarea de glie" pe care o aduce discriminarea pentru

angajații în vârstă. Din păcate reacțiile lor sunt atrofiate datorită dependenței de angajator, mai ales în momentele de criză economică. Cea mai slabă poziție „geopolitică" o ocupă: Guvernul, AJOFM, Primăriile, ONG-urile, universitățile, clienții, sindicatele, studenții și paradoxal, candidații (dezinteresați și cu putere redusă). Revoltător nu este nivelul de putere al acestor actori ci interesul acestora. Guvernul, AJOFM și primăriile au treburi mai presante de rezolvat și nu au resurse umane și financiare care să stimuleze interesul; universitățile nu sunt preocupate cu adevărat decât de segmentul lor de vârstă; sindicatele par să fie o formă de organizare pe cale de dispariție; iar candidații par să se complacă într-o situație „naturală", pe care nu are rost să o abordeze critic sau manifest deoarece „așa stau lucrurile la noi" și nu se vor schimba prea curând. Gradul de victimizare, faptul că victimelor nu le pasă sau nu percept gravitatea situației, atrofierea spiritului critic, proces descris elocvent de Freire (1970), este un aspect de îngrijorător pentru sănătatea ideii de egalitate de șanse pe piața muncii. Este evident nevoie de un proces de conștientizare a candidaților, de educare critică a acestora, de spargere a tăcerii și de contrabalansarea a balanței de putere.

4. Care sunt principalele cauze care duc la discriminare?

În primul rând **costul de oportunitate nu este considerat suficient de mare pentru a motiva angajatorii să renunțe la practicile discriminatorii**. Angajatorul renunță la: avantajele financiare oferite de către stat, la siguranța respectării legii, la etică, la creativitatea și energia candidaților tineri, la experiența și seriozitatea candidaților în vârstă în favoarea: costurilor salariale și de instruire mai mici, angajați mai stabili, mai sănătoși, o eficiență mai mare și o mai bună sincronizare cu tehnologia. Strategia economică este o cauză a discriminării. **Demografia relațională exercită de asemenea o presiune asupra angajatorului în a discrimina în funcție de vârstă**, deoarece angajații sunt mai confortabili să lucreze cu persoane din aceeași generație cu ei. Astfel, tinerii angajează tineri, persoanele în vârstă angajează persoane

în vârstă, iar practica organizațională sugerează că pozițiile ierarhice mai înalte tind să fie ocupate de persoane mai în vârstă decât cei subordonați lor. Demografia relațională se regăsește și la baza presupusei presiuni exercitate de către clienții unei firme de a angaja persoane din aceeași categorie de vârstă. O altă cauză este faptul că **angajatorul are putere absolută în negociere, iar stilul „natural" într-o asemenea situație este forțare**. Devreme ce puterea de care dispun angajatorii este mare, amenințarea externă din partea instituțiilor statului sau candidaților este minimă, iar de obicei recrutarea resurselor umane este o activitate de managementul resurselor umane contratimp, mecanismul darwinian pare să aibă întâietate. Așa cum spunea simplu unul dintre participanții la un focus grup, nici beneficiile și nici amenințările nu sunt suficient de mari pentru a influența stilul de negociere al angajatorului, acesta fiind în „vârful lanțului trofic". O altă cauză a discriminării este dată de **modelele mentale sau de *shortcut*-urile menite să reducă volumul de lucru și să urgenteze decizia**, chiar dacă este în detrimentul profesionalismului. Când volumul de muncă este mare, criteriile simple, convenabile, printre care și vârsta, ajută la filtrarea rapidă a candidaților. Practică este acceptată deoarece rezultatele sunt viabile, chiar dacă nu sunt cele mai bune. O altă logică a shortcut-urilor mentale este cea conform căreia, concentrarea în etapa de recrutare pe categoria de vârstă cronocentrică mărește „siguranța" recrutării. Aceste scurtături mentale par să poarte semnele discriminării sistemice. **Dezvoltarea continuă deficitară a persoanelor în vârstă** este o altă cauză „obiectivă" a discriminării în funcție de vârstă deoarece, aceștia nu par să țină pasul cu viteze schimbării pe piața muncii. Pe de altă parte însă, ideea dezvoltării continue fiind destul de recentă, generațiile actuale, „în vârstă", nu pot internaliza o astfel de abordare a învățării. În mod diferit sunt văzute generațiile mai tinere sau cele încadrate în vârstă de mijloc, deoarece majoritatea participanților la focus-grup din aceste categorii de vârstă erau convinși de faptul că nu vor fi depășiți și ca vor participa la suficiente sesiuni de instruire încât să rămână calibrați la piața muncii. **Clivajul tehnologic este o altă**

cauză a discriminării în funcție de vârstă legată de ideea de dezvoltare continuă, dar care capătă în această epocă informațională un aspect aparte. Valurile tehnologice au influențat discriminarea în funcție de vârstă. Generația tânără este considerată generația IT, a celui de-al treilea val post-industrial, iar generația în vârstă este considerată generația valului industrial. **Mobilitatea scăzută pe piața muncii a persoanelor în vârstă** este considerată o altă cauză a discriminării în funcție de vârstă, atâta vreme cât această lipsă de mobilitate vine din „obligațiile clasice" (familie, rate, casă etc.), iar acest artefact cultural specific românilor pare să fie foarte răspândit. **Fluctuația mare de personal întâlnită în cazul persoanelor tinere** este o cauză care accentuează discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a persoanelor tinere. Vârsta de 25 de ani este văzută de mulți angajatori ca fiind un plafon pe care un candidat trebuie să îl treacă pentru a avea garanția formării unei identități profesionale și a unei maturizări a acestuia. **Contextul macroeconomic este o cauză majoră pentru creșterea sau scăderea frecvenței discriminării și a intervalului cronocentric.** Astfel percepția participanților la focus-grupuri, confirmată de către angajatorii și mediatorii intervievați și de către datele culese din Piața de la A la Z, este că în perioadă de dezvoltare economică, datorită numărului redus de candidați de pe piața muncii, discriminarea în funcție de vârstă scade; iar în perioadele de recesiune, deoarece numărul candidaților de pe piața muncii este mare, discriminarea în funcție de vârstă crește deoarece sunt reactivate criterii simpliste de triere a numărului foarte mare de candidați. *„Am primit un număr de 700 de CV-uri pentru postul de secretară… și toate îndeplineau cerințele pe care le-am menționat în anunț. Pe ce criterii să aleg…"* (Angajator, Cluj-Napoca). **Conflictul intergenerațional este o cauză interesantă** apărută în etapa de culegere a datelor și reflectă un aspect cinic, acela în care victimele aceluiași fenomen social se învinuiesc reciproc pentru problemele avute. Tinerii învinuiesc pe cei în vârstă că nu le fac loc, iar persoanele în vârstă îi învinuiesc pe tineri că se vând prea ieftin și sabotează șansele lor de angajare.

5. Care sunt efectele discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare?

Invariabil **impactul emoțional negativ este primul efect pe care discriminarea în funcție de vârstă îl** are asupra candidaților, în special asupra celor în vârstă, deoarece dacă cei tineri mai au o șansă, nu se mai poate spune același lucru la adresa lor. Chiar dacă traumele discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare nu sunt atât de puternice precum cele suferite direct în cadrul procesului de selecție, blocarea constantă a accesului la angajare, la interviu, duce adesea la depresii. **Candidații iau contramăsuri pentru a evita discriminarea în funcție de vârstă, dar acestea par să fie la un nivel superficial.** Nu avem de a face cu plângeri și litigii care să restabilească egalitatea de șanse, sau diverse forme de organizare sau de protest, ci mai degrabă cu o serie de contramăsuri de suprafață menite să limiteze efectele discriminării. Aceste contramăsuri vizează cosmetizarea CV-ului pentru a atenua impactul sau vizibilitatea vârstei, dar succesul lor pare să fie redus. **Egalitatea de șanse se transformă într-un concept gol de conținut**, deoarece legislația în vigoare nu este susținută de resursele și aparatul administrativ necesar pentru a transpune dezideratul legal în realitate. Putem spune că legiferarea prematură în România, nesusținută concret, a avut un puternic efectul advers deoarece un concept etic puternic și-a pierdut treptat din aură, ajungând să fie ironizat în majoritatea discuțiilor. **Dezechilibrarea pieței muncii** este un alt efect secundar care constă în creșterea vertiginoasă a numărului șomerilor din rândul persoanelor în vârstă, nu atât datorită competențelor acestora cât ca urmare a răspândirii discriminării în funcție de vârstă ca practică generalizată. În contextul migrării accentuate a forței de muncă tinere și a scăderii natalității, dezechilibrul se apropie vertiginos de o „furtună perfectă". **Atrofierea mobilității resurselor umane este un alt efect**, iar aici putem vorbi de un fenomen pervers de auto-profeție, deoarece mobilitatea redusă pe piața muncii asociată cu persoanele în vârstă este întărită, accentuată, sau poate chiar creată în opinia unora, ca

urmare a discriminării în funcție de vârstă. Evident că o persoană în vârstă nu va experimenta noi oportunități profesionale câtă vreme știe că se expune unui risc sporit și va încerca să blindeze poziția sa profesională, în detrimentul flexibilității și dezvoltării personale. **Costurile sociale cresc, iar populația activă va suporta tot mai greu povara economică**, mai ales că acest grup „avantajat" de contribuabili va fi tot mai restrâns ca structură de vârstă. Paradoxal pot apărea conflicte inter-generaționale ca urmare a învinovățirii reciproce, ca urmare a căutării unor țapi ispășitori, iar de cele mai multe ori victimele sunt cele mai potrivite pentru acest rol. **Creșterea imigrației** este un efect care pare să apară ca urmare a dezechilibrului de pe piața muncii și reflectă modelul „natural" al globalizării, care arată că țările dezvoltate care s-au confruntat cu această problemă, au rezolvat-o nu prin creșterea natalității, reducerea discriminării și retenția forței de muncă tinere ci mult mai simplu, prin acceptarea valului de imigranți din țările mai puțin dezvoltate. **Cresc deciziile de pensionare anticipată**, aceasta fiind soluția onorabilă pentru persoanele care sunt victimele discriminării în funcție de vârstă, sau ca un colac de salvare.

CUM POT FI SCHIMBATE LUCRURILE?

Care sunt măsurile ce pot fi luate în plan social pentru a lărgi intervalul „vârstei ideale"? Ce se poate face pentru a schimba situația? Se pot schimba lucrurile? Acest gen de întrebări au apărut spontan în cadrul focus-grupurilor iar soluțiile propuse sau deduse din discuții au vizat aproape întreg spectrul strategiilor de abordare a schimbării sugerate de către Kotter și Schlesinger (1979). Plecând de la modelul conturat de cei autori, conform căruia în funcție de rezistența la schimbare, avem la dispoziție o serie de strategii graduale (educare și comunicare, participare și implicare, facilitare și sprijin, negociere și compromis, manipulare și cooptare, coerciție), am încercat să grupăm potențialele soluții apărute, concentrându-ne pe cei doi actori principali, angajatori și candidați.

Educare și comunicare

Educarea și comunicarea este prima strategie de schimbare folosită în situația în care rezistența la schimbare nu este mare, iar oamenii pot vedea nevoia și logica schimbării practicilor de recrutare a resurselor umane în direcția încorporării unei mai mari diversități de vârstă. Educarea și comunicarea trebuie să vizeze managerii de resurse umane, consultanții de resurse umane, candidații, ceilalți actori și opinia publică. Problema discriminării în funcție de vârstă nu pare să fie suficient de conștientizată fiind în continuare un tip de „discriminare fără glas". În al doilea rând educarea și comunicarea e bine să vizeze specific viitorii candidații sau managerii, încă din etapa educației formale (facultate), iar apoi să fie menținută atenția asupra aspectelor etice, legale și de bune practici prin sesiuni de instruire destinate angajatorilor. În etapa de educare formală, implementarea schimbării privind percepția discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane este mult mai facilă, rezistența studenților fiind redusă, iar procesul în sine de inserare în programa materiilor simplu. Cu toate astea nu se poate să nu remarcăm dimensiunea unui astfel de efort viitor și perioada mare de timp pe care trebuie să se întindă pentru a avea efect. În cazul firmelor, procesul de educare și comunicare este mult mai complex, deoarece reprezentanții acestora trebuie să fie dispuși să implementeze schimbarea, să accepte programele de instruire pe diversitate; să-și recunoască într-o anumită măsură problema și contribuția lor la această problemă. Evident că numărul acestor firme va fi redus, dar avantajul de relații publice pe care un asemenea demers din partea unei firme îl poate aduce, catalogarea lor formală ca angajator care sprijină diversitatea, poate crea un avantaj competitiv seducător. *„E necesară o schimbare de mentalitate…de generații". „Poți schimba tu dacă devii angajator mentalitatea aceasta. Și e un beneficiu pentru tine nu pentru piață."* (participant focus-grup)

Participarea și implicarea

Următoarea strategie ce poate fi folosită în inițierea unei schimbări în direcția implementării unei mai mari diversități de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane este participarea și implicarea. Dacă persoanele sau categoriile de persoane care rezistă schimbării (angajatorii în acest caz) sunt implicate în designul și implementarea schimbării, opoziția lor este semnificativ redusă. În acest sens, identificarea unor firme de renume locale, care doresc să-și dezvolte practicile de resurse umane în ce privește diversitatea și implicarea lor într-un grup de lucru care să propună schimbări, va reduce rezistența la schimbare a celorlalte firme. În cadrul acestei strategii mai pot fi folosite de asemenea, cu efect de pârghie, agențiile de recrutare a resurselor umane locale. Acestea, în poziția de consultanți ar putea face propuneri cu o putere mai mare de penetrare pe piața muncii și ar putea activ implementa programe de creștere a diversității recrutării în termeni de vârstă. Motivul central al acestei strategii este încorporarea sinceră a pozițiilor și opiniilor principalilor actori care influențează fenomenul studiat pentru a avea o înțelegere multidimensională a realității. Mai mult, o astfel de strategie nu doar învinge rezistența la schimbare ci generează angajament din partea participanților.

Facilitare și sprijin

Această strategie de schimbare implică empatie, compasiune și ajutor din partea cuiva pentru actorul care rezistă la schimbare sau care are de suferit. Tehnicile specifice sunt: furnizarea de instruire pe partea de „coping", acordarea unei perioade de grație sau sprijin emoțional. Facilitarea și sprijinul sunt utile când teama și anxietatea stau la baza rezistenței la schimbare sau la baza problemei. E nevoie de bani, timp și răbdare. Facilitarea și sprijinul nu pare să fie considerată o tehnică instituțională (nu este responsabilitatea statului) datorită abordării empatice de care trebuie să dea dovadă facilitatorul; de aceea aici devine vizibil rolul pe care ONG-urile de suport îl pot îndeplini. De remarcat

însă realitatea tristă, aceea că nu există asemenea ONG-uri în Cluj-Napoca și nici la nivel național spre deosebire de alte țări în care această formă de auto-organizare socială a luat avânt. Acest gol social poate fi remediat prin înființarea unui ONG local care să aibă ca misiune protejarea egalității de șanse pentru persoanele în vârstă pe piața muncii. Facilitarea și sprijinul poate implica și sprijin legal sau administrativ în a reacționa onorabil la actele de injustiție.

Negociere și compromis

Această strategie implică oferirea de stimulente actorilor care rezistă activ sau pasiv. Această tehnică este folosită în cazul în care o parte consideră că are ceva de pierdut în urma schimbării și are putere considerabilă în a se opune acesteia. Un caz clar de negociere și compromis este cel al politicile publice prin care statul încearcă să stimuleze sau să recompenseze angajarea unor categorii de vârstă defavorizate (Legea 76/2002 privind sistemul asigurărilor pentru șomaj și stimularea ocupării forței de muncă și Legea nr. 72/2007 privind stimularea încadrării în muncă a elevilor și studenților). Probabil că această abordare a intervenit după ce lipsa de impact a legislației punitive (OG. nr. 137/2000 privind sancționarea tuturor formelor de discriminare; Legea 324/2006 de completare a OG 137/2000, Codul Muncii sau Legea 53/2003) a devenit evidentă. Un alt nivel de negociere, local, este cel sugerat în cadrul focus-grupurilor și anume asumarea de către actorii instituționali locali (Consiliul Județean, Consiliul Local și Primăria) a unui rol de negociator activ în cazul investițiilor de la nivel local, cerând în contul facilităților pe care le oferă și o recrutare activă a firmelor din rândul unor categorii de vârstă diferite. Din păcate în această logică a negocierii cred că merge într-o direcție cel puțin ciudată. Adoptarea acestei strategii a dus la o retrogradare a atitudinii statului de la rolul de „gardian" al egalității de șanse la rolul de „negustor" al egalității de șanse și o „upgradare" a rolului angajatorului de pe o poziție de actor social secundar la una de actor social principal. Nu se poate să nu remarcăm cinismul faptului că, din punct de vedere legal,

firmele discriminează în funcție de vârstă și ar trebui să fie sancționate conform legii; dar în același timp, în aceeași realitate socială economică și legală, ele sunt plătite, recompensate să se poarte frumos. Dacă e să facem o paralelă, atunci și un cetățean periculos ar trebui să fie plătit de către stat pentru a nu perturba ordinea publică, a nu fura și a nu ucide, pentru a face ceea ce trebuie să facă. Avem un fel de tribut sau taxă plătită agresorului pentru protecție socială și egalitate de șanse. Există o disonanță cognitivă evidentă, iar acest compromis este departe de a fi etic deoarece angajatorii trebuie să aibă o responsabilitate socială atașată. De pe această poziție avantajată angajatorii care au fost intervievați, au refuzat din start orice responsabilitate legală pentru discriminarea în funcție de vârstă, dar au susținut, evident cu entuziasm, varianta recompenselor financiare din partea statului pentru a face „ceea ce trebuie făcut". Interesant este că și participanții la focus-grupuri (candidații) susțineau ineficiența legislației anti-discriminare și importanța accentuării măsurilor de stimulare/recompensare a firmelor pentru a reduce discriminarea în funcție de vârstă. Cum spuneam, pentru a reechilibra raportul de forțe pe piața muncii (angajatorii conturează evident această realitate socială a discriminării în funcție de vârstă) alți actori trebuie să dobândească o vizibilitate și o putere mai mare (ONG-urile, sindicatele, candidații, etc.) compensând construirea unilaterală a realității de către angajatori. Și ne mai putem întreba de asemenea ce s-ar putea face dacă fondurile alocate „taxei de protecție socială" ar fi alocate unor programe de educare, informare, participare, implicare, facilitare… și de ce nu sancționare sau coerciție. Se spune că negocierea și compromisul sunt indicate atunci când este clar că una dintre părți urmează să piardă datorită rezistenței la schimbare. Este o metodă bună când rezistența la schimbare este mare dar poate deveni foarte costisitoare. Să înțelegem că statul ca reprezentant al candidaților discriminați pe piața muncii în funcție de vârstă este pe cale să piardă ca urmare a rezistenței la schimbare a angajatorilor? La cât se va ridica nota de plată?

Manipulare și cooptare

Această strategie implică folosirea de tactici ascunse celeilalte părți în vederea influențării ei. Este o strategie care evident nu va funcționa raportat la problema studiată deoarece versatilitatea celui care manipulează sau cooptează trebuie să fie net superioară celui manipulat/cooptat, iar dacă acesta își dă seama răspunsul poate fi exploziv. Este vorba despre o formă de participare și implicare în care însă nu este vorba de un interes sincer în a înțelege cealaltă parte și a căuta soluții reale, ci doar în a distrage atenția și a anihila rezistența la schimbare. Un actor sau o persoană care folosește astfel de tactici își pierde iremediabil pe viitor capacitatea de a folosi alte strategii (educare/comunicare; participare/implicare). Dacă nu există timp pentru educare, implicare sau sprijin și nu există puterea sau resursele de negociere, coerciție sau cooptare, când toate variantele sunt epuizate, manipularea este ultima speranță. Se pare că este această ultimă speranță este folosită de către unii candidați, aceștia încercând să ajusteze, să mascheze aspectele legate de vârstă („prea tânăr" sau „prea în vârstă"), în așa fel încât atenția angajatorului să nu fie distrasă de la competență de detalii irelevante pentru postul în cauză. Această încercare de manipulare defensivă este de cele mai multe ori sortită eșecului.

Coerciția explicită sau implicită

Strategia aceasta constă în amenințarea celeilalte părți, dar este o tehnică periculoasă deoarece reacția generală față de schimbarea forțată este puternică. Este o soluție viabilă acolo unde schimbarea nu este populară, indiferent de modalitatea în care este introdusă; unde viteza schimbării este esențială și unde partea care aplică măsurile coercitive are cu adevărat putere și apreciază situația realist. Concentrându-ne pe problema noastră observăm că principala formă de coerciție este cea legală, iar instituția desemnată pentru așa ceva este CNCD sau Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării. Petițiile sau reclamațiile adresate acestei instituții (de către persoane fizice, instituții sau prin

autosesizare) în cazul în care sunt soluționate în favoarea petentului pot implica amenda contravențională. Devreme ce este implicată o instanță de contencios administrativ, victima nu beneficiază de daune morale sau compensatorii pentru prejudiciul suferit. Așa ceva se poate obține prin instanțele civile. Un aspect asupra căruia însă vrem să atragem atenția în special în acest mecanism instituțional este faptul că o serie de autosesizări vizează anunțurile discriminatorii pe criteriul vârstei apărute în presa din capitală (nu există autosesizări sau sesizări pentru presa din Cluj-Napoca), iar reclamatul sau contravenientul este nimeni altul decât publicația. Altfel spus, sancțiunile nu sunt îndreptate asupra angajatorului, asupra emitentului anunțului de recrutare, ci asupra intermediarului (publicația în care a apărut)[4]. Ne întrebăm ce impact coercitiv au asemenea măsuri legale asupra firmelor care au conceput mesajul de recrutare. După cum spuneam pentru Cluj-Napoca, în perioada 2000-2010 nu a fost identificată nici o petiție, nici la adresa presei ca „intermediar lipsit de etică" și nici la adresa unor firme care concep mesaje de recrutare cu conținut discriminatoriu pe criteriul vârstă, pe când la nivel național au fost înregistrate în perioada 2002-2008 un număr de 92 de petiții[5]. Având în vedere că în Marea Britanie într-un singur an, 2007-2008, au fost înregistrate 2900 de plângeri, trebuie că ceva nu funcționează bine[6]. Opinia generală a participanților

[4] În Raportul de activitate al CNCD pe anul 2005 sunt menționate 10 autosesizări în ce privește discriminarea pe criteriul vârstă/gen în anunțurile de publicitate pentru ocuparea unui post, contravenienții menționați sancționați cu avertisment fiind publicațiile în care au apărut anunțurile de recrutare: Ziarul, Ziua, 7 Plus, Atac, Adevărul, Jurnalul Național, Libertatea, Evenimentul Zilei, Bursa și România Liberă.

[5] În raport de activitate CNCD pe anul 2008 situația plângerilor la nivel național adresate instituției privind discriminarea în funcție de vârstă arată astfel: în 2002 au fost 6 petiții; în 2003 au fost 11 petiții, în 2004 au fost 17 petiții; în 2005 au fost 10 petiții; în 2006 au fost 14 petiții; în 2007 au fost 10 petiții, iar în 2008 au fost 24 de petiții.

[6] Conform datelor statistice date publicității de către Employment Tribunal and EAT Statistics 2009-10, în intervalul 2007-2008 au fost înregistrate 2900 de plângeri, în intervalul 2008-2009 au fost înregistrate 3800 de plângeri, iar în intervalul 2009-2010 au fost înregistrate 5200 de plângeri.

la focus-grupuri sau la interviuri este că sancționarea legală a discriminării în funcție de vârstă este practic inexistentă, nici unul neputând da un exemplu în acest sens. Amenințarea legală nu este suficient de puternică să schimbe comportamentul angajatorilor. După cum spuneam mai sus, reacția generală a angajatorilor legat de coerciția legală a fost una de respingere, dar aceeași reacție au avut-o și unii participanți la focus-grup. *„Nu poți forța o firmă să angajeze pe cineva de 55 de ani, dacă el vrea acolo să fie tânăr, dinamic, în floarea vârstei. Nu ai cum să îl obligi pe angajator. Nu se poate, el nu mai scoate profit și atunci nu mai are rost firma…"* (participant focus-grup).

„Argumentul bățului", „argumentul morcovului" sau „argumentul cărții"? Aceasta pare să fie trei repere majore pe continuumul strategiilor de schimbare a realității problematice a discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane. Forțăm firmele să respecte egalitatea de șanse în funcție de vârstă sub presiunea pedepselor; motivăm firmele să respecte egalitatea de șanse în funcție de vârstă oferindu-le facilități fiscale sau educăm piața muncii? Indiferent de strategia promovată, cred că unul dintre răspunsurile date de un participant la un focus-grup este edificator. *„Probabil că beneficiile sau pedepsele nu sunt destul de mari ca să îi intereseze să modifice vârsta… Dacă schimbă cu puțin… nu are nici o importanță."*

ASPECTE FINALE

Noi direcții de cercetare

Așa cum ne așteptam de la început, deși am încercat o reducție a temei de cercetare pentru a limita efortul de culegere și interpretare a datelor, treptat, o serie de direcții de cercetare au apărut, sugerând proiecte de cercetare viitoare pe care le anticipăm cu interes. Direcțiile de studiu sugerează clar interdisciplinaritatea acestei teme de cercetare (drept, politici publice, management, sociologie, științe politice și psihologie) și deschide calea unor colaborări ample. Următorii pași

propuși vin să dezvolte incremental această lucrare exploratorie pentru a o metamorfoza treptat într-un proiect mai amplu de cercetare aplicată.

O primă direcție care s-a conturat este aceea a *analizei comparative a legislației și a procesului de implementare a legislației cu privire la egalitatea de șanse în ce privește vârsta în câteva țări din Uniunea Europeană*. După cum spuneam la începutul lucrării s-a remarcat un start diferit legat de legiferare și implementare. Dacă în România directivele de la nivel european au fost legiferate în același an în care au apărut, (2000) în Marea Britanie, procesul a aluat 6 ani (2006) și a inclus studii de fezabilitate, discuții cu diferiți actori sociali, proiecte pilot. De asemenea instituțiile și procesul administrativ de implementare trebuie că sunt diferite devreme ce numărul plângerilor înregistrate în România a fost în 2008 de 24, iar în marea Britanie de 2900. Este interesant de asemenea care este raportul dintre „legislația punitivă" și legislația de „politici publice", sau care este topica măsurilor luate. Complexitatea procedurii legale poate fi de asemenea un subpunct de studiu deoarece costurile asociate, durata lor și compensațiile acordate victimelor pot fi un factor care să stimuleze sau să atrofieze reacția victimelor.

O a doua direcție de studiu viitoare este de asemenea o *analiză comparativă a felului în care ONG-urile sau societatea civilă internațională reacționează la o astfel de problemă socială.* Cum spuneam în lucrare, candidații, victimele discriminării în funcție de vârstă nu sunt într-o poziție strategică suficient de bună astfel încât să se opună direct discriminării. Lipsa de organizare și cultura managerială sabotează astfel de demersuri. De aceea în alte țări organizațiile nonprofit au luat rolul de mediator și uneori de „gardieni" ai egalității de șanse. Amintim doar câteva exemple cunoscute care pot constitui puncte de reper sau viitori colaboratori: IAHSA The Global Ageing Network (USA); NGO Commitee on Ageing (USA); AARP American Association of Retired Persons (USA); AGE UK (Marea Britanie); Mature EU (European Union Project); CARDI Centre for Ageing Research and Development in Ireland (Irlanda); HelpAge International (Marea Britanie); AGE – The European Older People's Platform (Belgium) etc. Noua direcție de

cercetare poate căpăta și forma unui studiu de fezabilitate privind înființarea unui ONG local care să aibă ca misiune combaterea discriminării în funcție de vârstă în mediul profesional. Tot în acest context este importantă analiza tehnicilor de informare sau de conștientizare a populației cu privire la această problemă și identificarea campaniilor de succes care pot fi transferate.

A treia direcție de cercetare pentru viitor este *crearea și instituirea unui sistem de monitorizare real pentru discriminarea în funcție de vârstă*. Datele existente sau care pot fi culese prin eforturi de cercetare individuale sau de grup nu sunt suficiente pentru a avea o imagine de ansamblu și pentru a institui o bază de date „longitudinală". Studiile realizate până acum sunt realizate pe discriminare în general, discriminarea în funcție de vârstă ocupând un loc codaș. Putem imagina un sistem de monitorizare a publicității făcute posturilor în presa scrisă, on-line, în cadrul evenimentelor directe (târguri de muncă, prezentări ale agenților de recrutare) sau un sistem de monitorizare a diversității de vârstă din cadrul firmelor. Doar prin intermediul unui astfel de demers structurat poate fi luat pulsul acestui fenomen.

Analiza mecanismului discriminării sau a discriminării sistemice este a patra direcție viitoare de studiu. Este evident că dincolo de construirea socială a acestui fenomen, există câteva aspecte sistemice care dacă sunt studiate cu atenție pot îndepărta acele blocaje suplimentare. Felul în care sunt dezvoltate specificațiile de personal din fișa postului (acolo unde există așa ceva), modul de alegere a surselor de recrutare, logica realizării mesajelor de recrutare și procedurile de triere inițială, precum și alte activități, pot fi îmbunătățite, astfel încât numărul victimelor inutile generate de inerția proceselor ce țin de managementul resurselor umane să scadă.

Dezvoltarea unui sistem de aproximare a costurilor business sau sociale generate de discriminare este a cincea direcție de cercetare pragmatică identificată. Argumentul principal pentru practica discriminatorie în mediul de afaceri este de cele mai multe ori economic: ce are firma de câștigat/pierdut dacă renunță la discriminarea în funcție de vârstă. Dacă

există suficiente date care să ateste un avantaj economic superior pierderilor generat de promovarea unei diversități de vârstă la locul de muncă, atunci principalul contraargument ridicat împotriva responsabilităților etice, sociale, poate fi înlăturat.

A șasea direcție viitoare de cercetare ține de *aprofundarea hărții actorilor implicați*. Harta actorilor a fost concepută în principal ca urmare a discuțiilor din cadrul focus-grupurilor fără a avea un efort susținut de culegere a unor date de detaliu în legătură cu rolul formal și informal pe care în are fiecare actor. Harta actorilor este în această etapă mai degrabă o schiță a „realității geo-politice" decât un instrument util în luarea unor decizii de politici publice clare. Este clar rolul central al angajatorilor și al candidaților, dar rolul real al celorlalți actori, interdependențele dintre aceștia, resursele de care dispun, sunt în continuare vagi.

A șaptea direcție de cercetare viitoare vizează *sondarea experiențelor fenomenologice pe care le trăiesc victimele discriminării în funcție de vârstă*, experiența emoțională, reacțiile la practicile discriminatorii sau contramăsurile pe care le iau. Scopul unui astfel de proiect este în primul rând pentru crearea unui cadru de facilitare și sprijin și în al doilea rând pentru a obține noi argumente, „emoționale" care să poată fi folosite în înțelegerea și combaterea acestui fenomen.

Efectul fluture… sau un exercițiu de imaginație

Discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca seamănă cu „efectul fluture"[7], care constă în sensibilitatea accentuată sau dependența de condițiile inițiale ale unui fenomen. Astfel, o schimbare minoră care are loc într-un sistem non-liniar, poate duce la mari diferențe de rezultat mai târziu. Metafora

[7] Meteorologul Edward Lorenz a lansat teoria într-o lucrare numită „Predictability: Does the Flap of a Butterfly's Wings in Brazil set off a Tornado in Texas?", publicată în 1972 în care încerca să contureze metaforic teoria haosului în sistemele meteorologice. Ideea acestuia a fost preluată într-o serie de domenii științifice relevante: management, sociologie, economie, etc.

fluturelui vine de la faptul că un fluture care bate din aripi poate duce la crearea sau evitarea unui uragan. În planul recrutării, o decizie minoră luată la un moment dat poate avea consecințe majore datorită dinamicii sociale imprevizibile pe care aceasta o poate avea. Astfel, un proces superficial de creare a unor specificații de personal în care este menționat un interval de vârstă, sau o serie de repere cronocentrice ca urmare a unor prejudecăți personale sau ca urmare a căutării unor „shortcut"-uri pentru urgentarea procesului de triere, poate duce la anunțuri de recrutare care transmit acest mesaj direct (discriminare directă) sau meta-mesaj (discriminare indirectă). Ca urmare, mențiunile din mesajul de recrutare duc la trierea sau „auto-trierea" potențialii candidați (ipotetic vorbind 1000 candidați), pe criteriul superficial vârstă (25-35 ani). Astfel, candidaților care nu fac parte din intervalul cronocentric sugerat (mai mult de ¾ din intervalul de vârstă al acestora, aproximativ 750) li se sugerează să renunțe deoarece nu se încadrează în profilul de vârstă căutat, indiferent de performanța lor profesională. Șansele de a identifica cea mai competentă persoană scad vertiginos, deoarece competența nu respectă strict categoriile de vârstă. Mai mult, apariția unui număr mare de anunțuri de recrutare cu mențiuni discriminatorii, sau solicitările specifice făcute firmelor de recrutare de a lua în considerare vârsta în trierile inițiale, duce în timp la reificarea acestei practici discriminatorii, construindu-se treptat ideea că vârsta este o „cerință și un standard uzual". Dacă toată lumea solicită vârsta, pe piața muncii în procesul de recrutare, trebuie că este ceva normal, natural. Necunoașterea legii și implementarea anemică a ei ajută la această reificare a discriminării, la considerarea prevederilor egalității de șanse ca un exemplu de intervenționism „artificial" spre deosebire de dinamica „naturală" a pieței muncii. Generalizarea acestui comportament în rândul angajatorilor produce nu doar o auto-sabotare a performanței, ci și pierderi financiare semnificative, iar dar dacă multiplicăm pierderile la nivelul tuturor angajatorilor din Cluj-Napoca, cifrele pot deveni impresionante. Dacă ducem efectul fluture și mai departe, o bună parte din populația activă care trece de o anumită

vârstă devine tot mai frecvent victima discriminării în funcție de vârstă și implicit un cost suplimentar pentru ceilalți contribuabili din comunitate. Acest cost suportat de comunitate se adaugă costului ignoranței suportat de angajatori. Mai departe, lipsa resurselor financiare pentru persoanele în vârstă duce în acest context cauzal duce la o reducere a consumului acestei categorii, la un impact vizibil asupra efervescenței economice locale. Deși impactul final este greu de calculat, efectul cumulativ al acestor „mici bătăi discriminatorii din aripi" ale angajatorilor individuali, produc un uragan dacă privim lucrurile în ansamblu.

Discriminarea în absență…

Discriminarea în funcție de vârstă a fost catalogată ca fiind cea mai tăcută formă de discriminare. Dacă discutăm mai specific, despre discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane, putem discuta de o discriminare în absență. Dacă într-un interviu (în cadrul etapei de selectare), angajatorul poate elimina un candidat pe baza vârstei și poate construi argumente „post factum" legate de competențele acestuia care să camufleze actul de discriminare; în etapa de recrutare, devreme ce angajatorul nu a întâlnit candidatul ci doar face publicitate postului, mențiunile directe sau indirecte legate de vârstă constituie o discriminare „a priori", a cărei responsabilitate nu mai poate fi camuflată. În consecință, discriminarea în funcție de vârstă, în procesul de recrutare a resurselor umane poate fi cea mai ușor de dovedit formă de discriminare legată de vârstă ce pare în diferite activități de managementul resurselor umane (selectare, instruire, recompensare etc.). Pe de altă parte, victima în această etapă nu este nominalizată, nu este diferențiată și poate de aceea reacția la adresa angajatorilor care discriminează nu poate veni din partea unui candidat specific ci doar din partea unor organizații sau instituții care au rol de „gardian" sau de mediator. Un alt aspect interesant este că devreme ce „victima" nu este nominalizată, probabil că sentimentul de vinovăție al angajatorilor este atrofiat. Este vorba de o „contravenție de la distanță",

un furt curat, în care angajatorul nu trebuie să privească în față persoana pe care o privează de egalitatea de șanse.

Umorul unei realități triste

„Umorul, glumele și în mod general limbajul de la locul de muncă adeseori întăresc și perpetuează discriminarea în moduri acceptabile social. Mai mult, când femeile nu râd la glume stupide, inofensive, sunt adesea acuzate că nu au simțul umorului – adăugând o nouă insultă rănilor" (Benokratis, 1997, citat de Dipboye și Colella, 2005, p.168). Deși observația este făcută în contextul cercetărilor feministe, nu se poate să nu remarcăm caracterul transferabil pentru alte tipuri de discriminare, precum cea în funcție de vârstă. Glumele la adresa persoanelor în vârstă, cărțile poștale, limbajul condescendent sau ironic sunt forme mai puțin vizibile de discriminare, la un tip de discriminare oricum puțin vizibil. În cadrul focus-grupurilor discuțiile legate de ajustarea CV-ului în așa fel încât candidatul să atenueze efectul vârstei au intrat în această zonă. *„Sunt născut în 60, dar am început să îmi trăiesc viața numai din 70… ha ha ha!"* (participant focus-grup). *„Te poți face mai matur în poză… da, te încărunțești cu Photoshop… ha, ha ha!"* (participant focus-grup). Reacții similare au fost întâlnite în cadrul discuțiilor legate de tipul de posturi pentru care vârsta este o cerință ocupațională de bună credință. *„Posturi în care se cere vârsta și este normal… club de stirptease... ha ha ha!", „iar pensionarii pot fi angajați la… biserică… ha ha ha!"* (participanți focus-grup). De asemenea discuțiile legate de evaluarea nivelului de discriminare în funcție de vârstă în firme au stârnit comentarii ironice *„… își poți da seama cât de tare discriminează în funcție de vârstă… cu vârsta medie din firmă… dar pot angaja o femei de serviciu de 75 de ani și atunci compensează, se rezolvă… ha ha ha!* (participant focus-grup).

În aceeași notă, am întâlnit între anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z și exemple reale de „acțiune afirmativă", subminate de un strop de umor. *„Angajăm secretară pensionară sau fără obligații, cu cunoștințe de contabilitate primară, fără obligații. Tel. …"* (Piața de la A la Z,

Nr. 218 din 05.12.00); *„Doresc cunoștință cu o tânără f. prezentabilă pt. a o angaja la firma mea și să fie prietena mea, dacă e serioasă, operare PC, secretariat, poate fi și studentă. Tel. …"* (Piața de la A la Z, nr. 674 din 19.01.10, p.80); *„Angajăm arhitect pensionar pentru construcție azil de bătrâni. Tel. …"* (Piața de la A la Z, Nr. 170 din 10.01.00). După cum spuneam, umorul unei realități triste.

REFERINȚE

1. Adams, G.R. and Schvaneveldt, J.D. (1991). *Understanding Research Methods*. Second Edition, Longman.
2. Advisory, Conciliation and Arbitration Service – ACAS (2006). *Age and the workplace. A guide for employers*. http://www.acas.org.uk/media/pdf/d/t/6683_Age_and_the_Workplace_AWK.pdf
3. Age Concern (2000). *How Ageist is Britain?* http://www.ageconcern.org.uk/AgeConcern/Documents/how_ageist_is_britain.pdf
4. Age Concern (2006). *Calling time on age discrimination. A mini-guide to age discrimination at work*. http://www.ageconcern.org.uk/AgeConcern/Documents/Your_Rights_Mini-guide.pdf
5. Allan, J. K., (1988). Introduction. Ethics and Values in Applied Social Research. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc., pp. 9-24.
6. Andrews, M. (1999). The seductiveness of agelessness, *Aging and Society*, 19, Cambridge University Press, pp. 301-318.
7. Anghel, N. (2003). *Manifestări discriminatorii în procesul de angajare*. CEDES.
8. Arrowsmith, J., & McGoldrick A. E. (1997). A flexible future for older workers? *Personnel Review*, 26(4), pp. 58-273.
9. Aubrey de Grey (2005). *Ending Age.* www.ted.com.
10. Basim, H.N., Sesen, H. and Sesen, E. (2007). Are They Equal? Comparison of Turkish and English Job Announcements in Terms of Some Discrimination Factors. *Humanity & Social Sciences Journal*, 2 (1), pp. 34-42.

11. Beardwell, I. & Holden, L. (1997). *Human Resource Management. A Contemporary perspective*. First ed. London: Pitman Publishing.
12. Becker, G.S. (1971). *The Economics of Discrimination*, 2nd edition, University of Chicago Press.
13. Becker, H.S. (1998). *Tricks of the trade. How to think about your research while you're doing it.* The University of Chicago Press.
14. Becker, H.S. (1996). The Epistemology of Qualitative Research, Chapter in Jessor, R., Colby, A. and Shweder, R.A. (Eds). *Ethnography and Human Development*, pp. 53-73.
15. Bendick Jr. M., Brown E. L. and Wall K. (1999). No Foot in the Door: An Experimental Study of Employment Discrimination Against Older Workers, in *Journal of Aging & Social Policy*, Vol. 10(4), pp. 5-23.
16. Bendick Jr. M., Jackson W. C. and Romero J. H. (1996). Employment Discrimination Against Older Workers: An Experimental Study of Hiring Practices, *Journal of Aging & Social Policy*, 8(4), pp. 25-46.
17. Bendick Jr.M., Brown E.L.& Wall K. (1999). No Foot in the Door: An Experimental Study of Employment Discrimination Against Older Workers. *Journal of Aging & Social Policy*, 10 (4), pp. 5-23.
18. Bendick Jr.M., Jackson W.C. & Romero J.H. (1996). Employment Discrimination Against Older Workers: An Experimental Study of Hiring Practices. *Journal of Aging & Social Policy*, 8(4), pp. 25-46.
19. Bennington, L. (2002). Age Discrimination: Converging Evidence from Four Australian Studies. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 13(3). Plenum Publishing Corporation.
20. Berger, E.D. (2009). Managing Age Discrimination: An Examination of the Techniques Used When Seeking Employment. *The Gerontologist*, 49(3); pp. 317-332.
21. Berger, P.L. și Luckmann, T. (1966). *Construirea socială a realității.* București, Editura Univers.
22. Bodner, E. (2009). On the origins of ageism among older and younger adults, *International Psychogeriatrics*, 21(6), pp.1003-1014.

23. Brannen, J. (2005). *Mixed Methods Research: A Discussion Paper*. ERSC National Center for Research Methods. http://eprints.ncrm.ac.uk/89/1/MethodsReviewPaperNCRM-005.pdf.
24. Brosi, G., & Kleiner B.H. (1999). Is Age a Handicap in Finding Employment? *Equal Opportunities International*, 18(5/6), pp. 100-104.
25. Bryman, A. and Bell, E. (2007). *Business research methods*, Oxford University Press, pp. 641-660.
26. Buchanan, D.A. and Bryman, A. (2007). Contextualizing Methods Choice in Organizational Research. *Organizational Research Methods*, 10(3), Sage Publications, pp. 483-501.
27. Butler, R.N. (2005). Ageism: Looking Back Over My Shoulders, *Generations*, Vol. XXIX, 3, pp.84-86
28. Büsch, V., Dahl, S.A., & Dittrich, D.A.V. (2004). Age Discrimination in Hiring Decisions – A Comparison of Germany and Norway. *Papers on Strategic Interaction,* 14, Max Planck Institute of Economics, Strategic Interaction Group.
29. Centola, D., González-Avella, H.C, Eguíluz, V.M., & Miguel, M.S. (2007). Homophily, Cultural Drift and the Co-Evolution of Cultural Groups. *Journal of Conflict Resolution, 51*, Sage Publications, pp. 905-929, http://digital.csic.es/bitstream/10261/6082/2/Homophily.pdf
30. Centrul de Sociologie Urbană și Regională CURS-SA (2006). *Percepții și atitudini față de fenomenul de discriminare.* http://www.curs.ro/uploads/raport%20sondaj%20discriminare.pdf.
31. Charted Management Institute (2006). *Tackling age discrimination in the workplace. Creating a new age for all*. http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/9011EE0F-3DD0-4090-BE6C-65181FFDECBF/0/agedisc1005.pdf
32. Chelcea, S (2004). *Inițiere în cercetarea sociologică*. Editura Comunicare.
33. Cialdini, R.B. (2001). Harnessing the Science of Persuasion. *Harvard Business Review*, October Issue, pp. 70-80.
34. Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării (2008). Raport de activitate. http://www.cncd.org.ro/files/file/Raport%20de%20activitate%20CNCD%202008.pdf

35. Comfort, A. (1976). Age prejudice in America. *Social Policy*, 7, pp. 3-8.
36. Creswell, J.W. (2008). Mixed Research methods, in Given, L.M., ed., *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Sage Publications, pp.526-529
37. Creswell, J.W. (2008). Mixed Research Methods, in Given, L.M., ed., *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Sage Publications, pp.526-529
38. Crotty, M. (1998). *The foundations of social research. Meaning and perspective in the research process.* Sage Publications.
39. Dawson, C. (2002). *Practical Research Methods. A user-friendly guide to mastering research*. How To Books
40. Delbert, C. M., and Neil, J. S., (2002). THE ORIENTATION AND COMMITMENT OF THE APPLIED RESEARCHED. Handbook of Research Design & Social Measurement. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc, pp. 5-8.
41. Dennis, H., & Thomas, K. (2007). Ageism in the Workplace. *Ageing Workforce*, XXXI(1), pp. 84-89.
42. Denzin, N.K., & Lincoln Y.S. (2008). The Discipline and Practice of Qualitative Research. *Strategies for Qualitative Inquiry*, 3rd edition, eds Denzin, N.K., Norman, K., & Loncoln, Y.S, Sage Publications, pp. 1-45.
43. Dipboye, R. (eds) (2005). *Discrimination at work. The psychological and organizational bases.* Lawrence Erlbaum Associates.
44. Durakovic, Z., & Durakovic, M.M. (2006). Anthropology of Aging. Physical (Biological) Anthrolpology, *In* Rudan, P. (eds) *Encyclopedia of Life Support Systems (EOLSS),* Eolss Publishers, Oxford.
45. Eco, U. (1990). *Interpretation and Over interpretation: World, History, Texts.* The Tanner Lectures on Human Values delivered at Clare Hall, Cambridge University, March 7 and 8 1990.
46. Esterby-Smith, M., Golden-Biddle, K. and Locke, K. (2008). Working with Pluralism: Determining Quality in Qualitative Research. *Organizational Research Methods*, 11(3), Sage Publications, pp. 419-429.

47. European Commission, Directorate – General for Employment and Social Affairs (2001). *Social Protection in Europe Report*.
48. Featherstone, M., Hepworth, M. (1991). The Mask Of Ageing and the Postmodern Life Course, Chaper in Featherstone, M., Hepworth, M., and Turner, B.S. *The Body. Social Process and Cultural Theory*. Sage Publications, pp. 371-389
49. Ferris, G.R., Judge, T.A., Chachere, J.G., & Liden, R.C. (1991). The Age Context of Performance-Evaluation Decisions. *Psychology and Aging*, 6(4), pp. 616-622.
50. Fotakis, C. (2000). *Demographic Ageing, Employment Growth and Pensions Sustainability in The Eu: The Option of Migration*, paper presented in Expert Group Meeting on Policy Responses to Population Ageing and Population Decline, United Nations Secretariat.
www.un.org/esa/population/publications/popdecline/fotakis.pdf
51. Freire, P. (1970). *Pedagogy of the Oppressed*, Continuum.
52. Gheț ău, V. (2007). *Declinul demografic și viitorul populației României*. Editura Alpha MDN.
53. Girod-Seville, M., & Perret, V. (2001). Epistemological Foundations. *In* Thietart, R.A. (eds) Doing management Research: A Comprehensive Guide. GBR: Sage Publications, pp. 13-30.
54. Glover, I., & Branine, M. (1997). Ageism and the labour process: towards a research agenda. *Personnel Review*, 26(4), pp. 274-292.
55. Granleese, J. and Sayer, G. (2006). Gendered ageism and "lookism": a triple jeopardy for female academics, *Women in Management Review,* 21(6), pp. 500-517.
56. Gregory, D. A., and Gerry, R., (1993). Research Design. Doing Urban Research. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
57. Gregory, R.F. (2001). *Age discrimination in the American workplace: old at a young age.* Rutgers University Press.
58. Gunderson, M. (2003). Age Discrimination in Employment in Canada. *Contemporary Economic Policy*, 21(3), pp. 318-328.

59. Higgs, P., & Jones, I.R. (2009). *Medical Sociology and Old Age. Towards a sociology of health in later life*. Routlege Taylor & Francis Group.
60. Hobcraft, J., Menken, J., and Preston, S. (1982). Age, period, and cohort effects in demography: A review. *Population Index* vol. 42, pp. 4–43.
61. Iluț, P. (1997). *Abordarea calitativă a socioumanului*, Ed. Polirom.
62. Iluț, P. (2000). *Iluzia localismului și localizarea iluziei*, Ed. Polirom.
63. Jaggar, A.M. (1996). Love and Knowledge: Emotions in Feminist Epistemology. In Garry A. & Pearsall, M. (eds) *Women, Knowledge, Reality*, 2nd edition, Routledge, pp. 166-190.
64. Johnson, P., & Duberley, J. (2003). *Understanding Management Research: An Introduction to Epistemology*. London, GBR: Sage Publications Incorporated.
65. Johnson, G. (2010). *Research Methods for Public Administrators*. Second edition. M.E.Sharpe, pp. 31-54
66. Karoly, L. (2005). *The Demographic Challenge in Europe. Paper for the European Parliament.* www.europarl.europa.eu/inddem/docs/papers/The%20demographic%20challenge%20in%20Europe.pdf.
67. King, G., Keohane, R., & Verba, S. (2000). *Fundamentele cercetării sociale.* Editura Polirom, pp. 17-57.
68. Kotter, J. P., & Schlesinger, L. A. (1979). Choosing strategies for change. *Harvard Business Review*, 2008, 57, pp. 106-114
69. Kroehnert, S., Hossmann, I., & Klingholz, R. (2008). *Europe's Demographic Future – Growing Regional Imbalances.* Berlin Institute of Population and Development.
70. Kulick, C.T. (2004). *Human Resources for the Non-HR Manager*. Lawrence Erlbaum Associates, Incorporate.
71. Kwasniewski, K. (2005). Europe's Demographic Challenge. *Intereconomics*, 40(2), pp. 54-55.
72. Loretto, W., Duncan, C. and White, P.J (2000). Ageism and employment: controversies, ambiguities and younger people's

perceptions. *Ageing and Society*, 20, Cambridge University Press, pp. 279-302.

73. Lyon, P., & Pollard, D. (1997). Perceptions of the older employee: is anything really changing? *Personnel Review*, 26(4), pp. 245-257.
74. Macnicol, J. (2005). *Age Discrimination. An Historical and Contemporary Analysis.* Cambridge University Press.
75. Marks, D.F and Yardely, L. (2004) *Research Methods for Clinical and Health Psychology*, Sage, pp.56-68
76. McHugh, K. (2003). Three faces of ageism: society, image and place, *Ageing and Society*, 23, Cambridge University Press, pp.165-185.
77. McMullin, J.A. & Berger, E.D. (2006). Gendered Ageism/Age(ed) Sexism: The Case of Unemployed Older Workers. In Calasanti T.M., & Slevin, K.F. (eds) *Age Matters: Re-Aligning Feminist Thinking*. New York: Routledge. pp. 201-223.
78. McMullin, J.A. and Marshall, V. (2001). Ageism, Age Relations, and Garment Industry Work in Montreal. *The Gerontologist*, 41(1), The Gerontological Society of America, pp.111-122.
79. McPherson, M., Smith-Lovin, L.M., & Cook, J. (2001). Birds of a Feather: Homophily in Social Networks. *Annual Reviews Sociology*, 27, pp. 415–444.
80. McVittie, C., McKinlay, A. and Widdicombe, S. (2008). Passive and active non-employment: Age, employment and the identities of older non-working people. *Journal of Ageing Studies*, 22, Elsevier Inc., pp. 248-255.
81. Metro Media Transilvania (2007). *Barometru de opinie publică privind discriminarea în România.* http://www.mmt.ro/Cercetari/discrimina re % 202004.pdf.
82. Miles, B.M., & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis.* 2nd edition, Sage Publications.
83. Miller, H.T., & Fox, C.J. (2001). The Epistemic Community. *Administration and Society*, 32, pp. 668-685.

84. Mujtaba, B.G., Hinds, R.M. & Oskal, C. (2004). Cultural Paradigms of Age Discrimination and Unearned Privileges. *Journal of Business & Economics Research,* 2(12), pp. 31-44.
85. Nelson, T.D. (2005). Ageism: Prejudice Against Our Feared Future Self. *Journal of Social Issues*, 61(2), pp. 207-221.
86. Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. (2009). Fundamentals of Human Resource Management, 3rd edition, McGraw-Hill Irwin.
87. Oakley, A. (1981). Interviewing women: a contradiction in terms, in Roberts, H. (Ed.) (1981), Doing Feminist Research, London: Routledge and Kegan Paul, pp.30-61
88. Olsen, W. (2004). Triangulation in Social Research: Qualitative and Quantitative Methods Can Really Be Mixed, in *Developments in Sociology,* 2004, ed. M. Holborn, Ormskirk: Causeway Press.
89. Onwuegbuzie, A.J, and Collins, K.M.T (2007). A Typology of Mixed Methods Sampling Designs in Social Science Research, *in The Qualitative Report,* vol. 12(2), pp. 281-316
90. Palmore, E.B. (2001). The Ageism Survey: First Findings. *The Gerontologist*, 41(5), Academic Research Library, pp.572-575.
91. Palmore, E.B. (2004). Research Note: Ageism in Canada and the United States. *Journal of Cross-Cultural Gerontology,* 19, Kluwer Academy Publishers, pp.41-46.
92. Palmore, E.B. (2005) Tree Decades of Research on Ageism. *Generations,* XXIX(3), The American Society on Ageing, pp.87-90.
93. Palmore, E.B., Branch, L.G. and Harris, D.K. Eds (2005). *Encyclopedia of ageism*, Haworth Press.
94. Patton, M.Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods.* 3rd edition, Sage Publications.
95. Peabody, S. A., and Sedlacek, W. E. (1982). Attitudes of younger university students toward older students. *Journal of College Student Personnel, 23,* pp.140–143.
96. Peppitt, E. (2003). *Recruitment.* Teach yourself, London.

97. Phelps, E.S. (1972). The Statistical Theory of Racism and Sexism, *The American Economical Review*, 62(4), pp. 659-661.
98. Phipps, F.M. (2006). Is ageism the acceptable face of discrimination? Changing the attitude toward older workers. *Managerial Law Journal*, pp. 521-524.
99. Piergiorgio, C., (2003). Social Research: Theory, Methods and Techniques. [e-book]. London: SAGE Publications, Ltd. Available at: http://srmo-dev.ifactory.com/view/social-research-theory-methods-and-techniques/SAGE.xml
100. Polgar, S. (1975). Population, ecology, and social evolution, Mouton & Co
101. Popper, K. (1976). *Unended Quest: An Intellectual Autobiography*, Glasgow: Fontana/Collins
102. Punch, K.F. (2009). *Introduction to Research Methods in Education*. Sage Publications, Chapter 13, pp. 287-303.
103. Race, R. (2008). Qualitative Research in Education, in Given, L.M., ed., *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, Sage Publications, pp.240-243
104. Raymond-Alain, T., and Samantha, W., (2001). Longitudinal Analyses. Doing Management Research. London: SAGE Publications Ltd
105. Riach P.A. and Rich J. (2002). Fields Experiments of Discrimination in the Market Place, in *The Economic Journal*, Royal Economic Society, pp. 480-518.
106. Riach P.A. and Rich J. (2006). *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the French Labour Market*, Discussion Paper Series, Institute for the Study of Labour IZA.
107. Riach P.A. and Rich J. (2007). *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the English Labour Market*, Discussion Paper Series, Institute for the Study of Labour IZA.
108. Riach P.A. and Rich J. (2007). *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the Spanish Labour Market*, Discussion Paper Series, Institute for the Study of Labour IZA.

109. Riach, P.A. & Rich, J. (2002). Fields Experiments of Discrimination in the Market Place. *The Economic Journal*, Royal Economic Society, pp. 480-518.
110. Riach, P.A. & Rich, J. (2006). *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the French Labour Market*. Institute for the Study of Labour IZA.
111. Riach, P.A. & Rich, J. (2007). *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the English Labour Market*, Institute for the Study of Labour IZA.
112. Riach, P.A. & Rich, J. (2007). *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the Spanish Labour Market*, Institute for the Study of Labour IZA.
113. Roscigno, V.J., Mong, S., Byron, R. and Tester, G. (2007). Age Discrimination, Social Closure and Employment. *Social Forces;* 86(1), Academic Research Library, pp. 313-334.
114. Rotariu, T. (1991). *Curs de metode și tehnici de cercetare sociologică,* Universitatea Babeș-Bolyai.
115. Rotariu, T. și Iluț, P. (ed.) (1996). *Sociologie*, ediția a II-a, Editura Mesagerul.
116. Rotariu, T., și Iluț, P. (1997). *Ancheta sociologică și sondajul de opinie.* Iași, Ed. Polirom.
117. Rugg, G. and Petre, M. (2007). *A Gentle Guide to Research Methods*. McGraw Hill Open University Press.
118. Rupp, D.E. and Vodanovich, S.J. (2006). Age Bias in the Workplace: The Impact of Ageism and Causal Attributions, *Journal of Applied Social Psychology*, 36, 6, pp. 1337–1364.
119. Sargeant, M. (2007). *Age discrimination in employment*, 13, Gower Publishing Limited.
120. Schensul, J.J. (2008). Methods. in Given, L.M., ed., *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods,* Sage Publications, pp.521-529

121. Schwalb, S.J. and Sedlacek, W.E. (1990) Have College Students' Attitudes Toward Older People Changed? *Journal of College Student Department*, 31, pp. 127-132
122. Schwartz, D.A., & Kleiner, B.H. (1999). The Relationship Between Age and Employment opportunities. *Equal Opportunities International*, 18(5/6), pp. 105-110.
123. Scott, A. M., (2007). Qualitative and Applied Research. Developmental Research Methods. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
124. Shen, G.G.Y., & Kleiner, B.H. (2001). Age Discrimination in Hiring, *Equal Opportunities International*, 20(8), pp. 25-32.
125. Shore, L.M., & Goldberg, C.B. (2005). Age discrimination in the workplace, In Dipboye R.L. (eds), *Discrimination at work. The psychological and organizational bases*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, pp. 203-235.
126. Shore, L.M., Cleveland, J.N., & Goldberg, C. (2003). Work Attitudes and Decisions as a Function of Manager Age and Employee Age. *Journal of Applied Psychology, 88,* pp. 529-537.
127. Silverman, D. (2004). *Interpretarea datelor calitative. Metode de analiză a comunicării, textului și interacțiunii.* Editura Polirom.
128. Silverman, D. (2006), *Interpreting qualitative data: methods for analyzing talk, text, and interaction.* 3rd Edition, Sage Publications
129. Silverman, D. (2010), What is naturally occurring data? http://srmo.sagepub.com/view/what-is-naturally-occurring-data/SAGE.xml?rskey=rdygq8
130. Skirbekk, Vegard (2003). *Age and Individual Productivity: A Literature Survey*, Max Planck Institute for Demographic Research, WP 2003-028.
131. Smith, R. D. (1998). Social Structures and Chaos Theory. *Sociological Research Online,* 3(1), http://www.socresonline.org.uk/socresonline/3/1/11.html
132. Snape, E., & Redman, T. (2003). Too Old or Too Young? The impact of Perceived Age Discrimination. *Human Resource Management Journal*, 13(1), pp. 78-89.

133. Sofică, A. (2003). Incentives dynamics for graduate hiring in Romania between 1994 and 2003, in *Small and Medium Enterprises in European Economies*, Ed. Alma Mater, pp. 202-208.
134. Sofică, A. (2007). The Perfect Age in Human Resource Recruiting; or the Social Construction of Age Discrimination, in *Competitiveness and European Integration*, Ed. Risoprint, pp.120-134
135. Sofică, A. (2007). Hermeneutics of job recruiting messages. Techniques to enhance jobs attractiveness in the EU environment, 2007, in "*The impact of FDI on Growth and Employment in the New EU Member States*", Ed. Efes, pp. 67-81
136. Sofică, A. (2009). Age Discrimination in Human Recruiting Process, *in Studia Negotia*, pp. 95-102.
137. Stegăroiu, D.C și Sofică, A. (2002). *Recrutarea, selectarea și promovarea personalului*, Ed. EFES.
138. Stegăroiu, D.C și Sofică, A. (2002). Psihologie organizațională, Ed. Alma Mater.
139. Strauss, C.L. (1966). The Science of the Concrete. Chapter in *The Savage Mind*, University of Chicago Press, pp. 1-35.
140. Sullivan, S., & Crocitto, M. (2007). The Developmental Theories: A Critical Examination of Their Continuing Impact on Careers Research. *Handbook of Career Studies*. SAGE Publications. http://www.sage-rereference.com/hdbk_career/Article_n15.html.
141. Super, D. E. (1980). A life span, life space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior, 13*, pp. 282-298
142. Tajfel, H., & Turner J., (1979). An Integrative Theory of Intergroup Conflict, *In* Austin W.G and Worchel (eds) *The Social Psychology of Intergroup Relations*, Brooks Cole, pp. 33-47.
143. Tashakkori, A., Teddlie, C. (2003). *Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. Sage Publications. Chapter 1, pp. 3-50.
144. Teddlie, C. and Tashakkori, A. (2006). A General Typology of Research Design Featuring Mixed Methods. *Research in the Schools*, Mid-South Educational Research Association, 3(1), pp. 12-28.

145. Terry, E. H., Leonard, B., and Debra, J. R., (1993). The Nature of Applied Research. Applied Research Design. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
146. Thomas, D.A. & Ely, R.J. (1996). Making Difference Matter: A New Paradigm for Managing Diversity. *Harvard Business Review on Managing People*, Harvard Business School Press, pp. 121-154.
147. Thomas, K.W. și Kilmann, R.H. (1974). *Conflict Mode Instrument,* Xicom and CPP, Inc.
148. Toffler, A. (1980). *The Third Wave*, Bantam Books.
149. Ursel, N. and Armstrong-Stassen, M. (2006). How Age Discrimination in Employment Affects Stockholders. *Journal of Labor Research*, XXVII (1), pp.89-99.
150. Uwe, F., (2007). Qualitative research designs. Designing Qualitative Research. London: SAGE Publications, Ltd
151. Vincent, J.A. (2006). Ageing Contested: Anti-ageing Science and the Cultural Construction of Old Age. *Sociology*, SAGE Publications, 40(4), pp. 681–698.
152. Wagner, W.G., Pfeffer J., & O'Reilly, C.A. (1984). Organizational Demography and Turnover in Top-Management Group. *Administrative Science Quarterly*, 29(1), pp. 74-92.
153. Walford, G. (2004). No discrimination on the basis of irrelevant qualifications, *Cambridge Journal of Education*, 34(3), pp. 353-361.
154. Wilson, M. and Kan, J. (2007). *Barriers to entry for older workers*. University of Auckland. http://www.neon.org.nz/documents/HRC%20research%20report-27Oct06
155. Wilson, M., Parker, P. and Kan, J. (2007). Age biases in employment: Impact of talent shortage and age on hiring. *Business Review*, 9(1), University of Auckland.
156. Wood, R., & Payne, T. (1998). *Competency Based Recruitment and Selection. A Practical Guide.* John Wiley & Sons.

LISTĂ

GRAFICE, TABELE, FIGURI

Grafice

Graficul 1. Când începe „bătrânețea" și se termină „tinerețea" 35
Graficul 2. Numărul de mesaje de recrutare care conțin mențiuni legate de vârstă publicate în Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010 156
Graficul 3. Evoluția numărului/procentului de mesaje de recrutare fără mențiuni legate de vârstă și a numărului de mesaje cu mențiuni legate de vârstă în Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010 157
Graficul 4. Numărul/procentul de mesaje de recrutare care conț. in mențiuni discriminatorii în Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010 159
Graficul 5. Evoluția numărului/procentului de mesaje de recrutare fără mențiuni discriminatorii legate de vârstă și a numărului de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă în Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010 161
Graficul 6. Numărul/procentul mesajelor care discriminează direct din totalul mesajelor cu mențiuni discriminatorii din Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010 162
Graficul 7. Numărul/procentul mesajelor care discriminează indirect din totalul mesajelor cu mențiuni discriminatorii din Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010 163
Graficul 8. Numărul/procentul discriminare directă, discriminare indirectă, discriminare mixtă din Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010 163

Graficul 9. Numărul/procentul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă, grupate pe gen, pentru perioada 2000-2010 167
Graficul 10. Frecvența anunțurilor de recrutare cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă minimă, grupate pe gen, pentru perioada 2000-2010..... 168
Graficul 11. Frecvența anunțurilor de recrutare cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă maximă, grupate pe gen, pentru perioada 2000-2010..... 169
Graficul 12. Numărul/procentul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă, grupate în funcție de identitatea angajatorului, perioada 2000-2010 173
Graficul 13. Numărul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă, grupate în funcție de tipul și identitatea angajatorului, în perioada 2000-2010..... 174
Graficul 14. Numărul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă, grupate în funcție de tipul angajatorului și costul mesajului, în perioada 2000-2010..... 174
Graficul 15. Numărul de mesaje cu mențiuni legate de vârstă grupate pe costul asociat și identitatea angajatorului, în perioada 2000-2010 175
Graficul 16. Repere cronocentrice pentru vârsta minimă menționată în anunțurile de recrutare sau numărul de anunțuri de recrutare în funcție de vârsta minimă indicată. Piața de la A la Z, 2000-2010 178
Graficul 17. Repere cronocentrice pentru vârsta maximă menționată în anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z, 2000-2010 179
Graficul 18. Frecvența menționării vârstei minime și a vârstei maxime în anunțurile de recrutare cu mențiuni discriminatorii din Piața de la A la Z, 2000-2010 180
Graficul 19. Mediana pentru vârsta minimă în anunțurile de recrutare în funcție de genul candidatului, Piața de la A la Z 181

Graficul 20. Mediana pentru vârsta maximă în anunțurile de recrutare, în funcție de genul candidatului, Piața de la A la Z 182
Graficul 21. Evoluția în timp a mediei vârstei minime și a mediei vârstei maxime menționate în anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010 184
Graficul 22. Evoluția în timp a vârstei minime și vârstei maxime conturate de angajatori (Piața de la A la Z) și legiuitori (Legea 10/1972 și Legea 53/2003), intervalul 2000-2010 186
Graficul 23. Categoriile de actori/angajatori care discriminează în anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z din Cluj-Napoca, între 2000 și 2010..... 192

Tabele

Tabelul 1. Curente epistemologice și perspective teoretice..... 41
Tabelul 2. ABC-ul metodelor și tehnicilor de cercetare sociologică..... 63
Tabelul 3. Eșantionarea interviului..... 102
Tabelul 4. Complementaritatea metodelor de cercetare alese (focus-grup, interviu și analiza documentelor) 137
Tabelul 5. Schemă de eșantionare pentru interviu cu angajatori (A) și recrutori (R) 140
Tabelul 6. Schemă de eșantionare pentru focus-grup candidați (6 focus-grupuri a 8 persoane) 140
Tabelul 7. Schemă de eșantionare pentru analiza documentelor. Pas de 8 numere, din doi în doi ani pentru Piața de la A la Z, 2000-2010. 142
Tabelul 8. Ghid de focus-grup standardizat, pentru candidați 144
Tabelul 9. Exercițiu scris – focus-grup..... 146
Tabelul 10. Ghid de interviu standardizat, pentru angajatori 147
Tabelul 11. Grilă de analiză a anunțurilor de recrutare cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă..... 150
Tabelul 12. Frecvența limbajului cronocentric (care sugerează un interval de vârstă) în anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z, în perioada 2000-2010..... 166

Tabelul 13. Numărul/procentul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă grupate pe domeniu de activitate (conform Codului CAEN), în perioada 2000-2010 170
Tabelul 14. Numărul/procentul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă grupate pe tipul postului (conform Codului Ocupațiilor din România), în perioada 2000-2010 171
Tabelul 15. Vârsta minimă și vârsta maximă menționată în anunțurile de recrutare 181

Figuri

Figura 1. Metafore integrative: bricolerul și lentilele epistemologice sau meta-teoretice 44
Figura 2. Delimitarea temei de cercetare 124
Figura 3. Design-ul de cercetare folosit în studierea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane 134
Figura 4. Harta actorilor sociali „implicați" în discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca 205
Figura 5. Harta actorilor implicați în discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane: focus-grupuri 209
Figura 6. Arborele problemei: cauze și efecte identificate în cadrul focus-grupurilor și interviurilor 226

ISBN: 978-606-37-0615-8